

事業体の継続・発展のために

## 中間報告

平成13年8月

事業承継・第二創業研究会  
経済産業省中小企業庁

# 目 次

## 【本 編】

### ．はじめに

- 1．中小企業を巡る現況 . . . . . 1
- 2．事業体の創造・継続・発展について . . . . . 1

### ．中小企業を巡る経営環境と「創業」事業の継続・発展」の状況

- 1．厳しい経営環境 . . . . . 4
- 2．開業・廃業を巡る状況 . . . . . 8
- 3．中小企業経営者の高齢化と、事業体の継続に関する経営者の認識  
. . . . . 11

### ．検討課題と対応の方向 . . . . . 21

### ．事業の将来に関する経営者の対応

- 1．経営者の「経営戦略」の重要性 . . . . . 25
- 2．後継者育成のあり方 . . . . . 28
- 3．政策的対応の方向性 . . . . . 30

### ．継続事業体の新たな変革・発展としての「第二創業」

- 1．第二創業の意義 . . . . . 32
- 2．事業承継を契機とする第二創業 . . . . . 32
- 3．政策的対応の方向性 . . . . . 35

### ．M&A、MBOの有効性

- 1．事業承継対策として有効なM & A . . . . . 37
- 2．中小企業への普及が期待されるM B O . . . . . 44
- 3．M & A・M B Oの普及に係る課題と対応のあり方 . . . . . 47

## **.相続税を巡って**

- 1 . 相続税の負担の問題とは . . . . . 53
- 2 . 「事業体の継続・発展」を可能とする税制について . . . . . 69
- 3 . 事業体の評価について . . . . . 89
- 4 . 物納・延納制度や課税実務に関する問題 . . . . . 97

## **.民法及び商法を巡って**

- 1 . 民法を巡って . . . . . 102
- 2 . 商法を巡って . . . . . 106

## **.同族会社に対する留保金課税制度の問題について**

- 1 . 同族会社に対する留保金課税制度とは . . . . . 113
- 2 . 留保金課税制度の問題点 . . . . . 116
- 3 . 今後の留保金課税制度のあり方について . . . . . 117

## **.おわりに . . . . . 118**

## **【参考資料編】**

- 参考 1 事業承継・第二創業研究会出席者名簿 . . . . . 119
- 参考 2 事業承継・第二創業研究会開催実績 . . . . . 120

## **【附属資料編】 . . . . . 121**

## はじめに

### 1. 中小企業を巡る現況

中小企業は全国に約 5 百万存在し、その経済活動の規模や、従事している人々の数は、我が国経済において極めて大きい意義を有している（附属資料 1）。それらは、継続事業体（ゴーイング・コンサーン）として存在し、事業の遂行・発展によって、価値を生み出し続けている。

しかし、近年、需要の低迷や金融環境の悪化などにより、中小企業の業況は大変厳しいと感じられている。事業所数や雇用者数は減少しており（附属資料 2、3）また、開廃業の状況をみると廃業率が開業率を上回っている。経営者の意識も、先行きの不透明感や、事業の将来展望に関する懸念が強まっていると考えられる。

全国約 5 百万の中小企業の経営実態は著しく多様であるが、伸びていこうとする積極的な意欲を持つ中小企業のダイナミックな成長・発展は、我が国経済の活性化・構造改革の進展のためにも極めて重要である。

こうした中、中小企業政策としては、平成 11 年の中小企業基本法の抜本的改正にも明らかのように、伸びようとする中小企業を支援するとの観点に立ち、中小企業の経営革新や、創業の促進に重点を置いている。

経済環境の構造的変化の中で、中小企業がその有する経営資源を十分に活かし積極的に対応していくことが、我が国経済の構造改革を進めていくためにも強く期待されている。

### 2. 事業体の創造・継続・発展について

中小企業経営の一般的特徴は、経営と所有が一致していること、株主（出

資者)・債権者(金融機関・取引先)が少数であることである。

このため、株式を公開している一般的な大企業とは異なり、長期的な経営の進展の中で経営者本人に生じる事情の変化が、事業の展開そのものに大きい影響を与えることがある。

例えば、「継続事業体」である中小企業の成長・発展の過程では、相続という事象はいずれ発生する可能性がある。相続の発生により、相続税という偶発的な資金負担が求められ、その規模によっては事業継続の基盤が損なわれかねない。相続税負担あるいはその準備としての資金手当てが、元来キャッシュフローの余裕に乏しい中小企業経営を圧迫しているおそれもある。また、近年の経済環境や金融情勢を背景に、納税のための追加的な資金の借入が難しくなっている。

折しも、我が国全体の高齢化が進む中で、中小企業経営者の高齢化も進行している。我が国に存在する経営資源の有効活用を如何に図るか、事業体を毀損することなく、事業の継続・発展を如何に円滑に実現するかが、我が国経済の発展のためにも求められている。

事業体の継続・発展という観点からは、経営革新に加え、事業の承継、さらに経営資源を活かした後継者による新規事業の展開(「第二創業」)あるいは、第三者が事業体・雇用を引き継いでいくとの方法もあろう。

以上のように、中小企業を巡る経済環境・金融情勢の著しい変化、中小企業のキャッシュフローを巡る現況、経営者の高齢化、後継者の意識変化など、中小企業の事業承継を巡る状況は、従来とは一段と異なってきている。

一方、欧米の状況を見ると、中小企業の事業体の継続を重視した画期的な相続税制が、近年、大幅に導入されている。

こうした諸般の状況に鑑み、今般、中小企業庁長官の主催する研究会と

して「事業承継・第二創業研究会」を設け、学者や実務専門家、中小企業関係者の多数の参画を得て、幅広い観点から検討を行ってきたところである。

その趣旨は、我が国経済の構造改革の推進のため、我が国経済の大多数である中小企業という継続事業体（ゴーイング・コンサーン）の発展・成長とその経営資源の有効活用を如何に図るか、そのための課題と対応の方向を多面的に検討しようというものである。

検討の範囲は多岐に渡っている。事業体の継続・発展に関連する論点として、基本的な政策論、民法、商法、税法など我が国の諸制度について幅広く対象とし、統一的な問題意識の下にあるべき方向を求めている。

研究会においては、発足後2ヶ月間で6回に渡る集中的な審議を行い、また、中小企業政策審議会・企業制度部会でも論点の検討をいただいた。これらを踏まえ、このほど中間的な検討結果を公表することとした。

広範な論点につき、研究会参加者や審議会部会委員による幅広い観点からの議論を整理した結果であり、必ずしも全ての意見を一つに集約したものとは限らないが、「事業体の継続・発展」に御関心を有する各位の検討の基礎とすることを目的としている。

各方面の御意見をいただければ幸いである。

# 中小企業を巡る経営環境と、「創業」「事業の継続・発展」の状況

## 1. 厳しい経営環境

長期の経済不況下、中小企業を巡る経営環境は厳しいものとなっている（図表1）。

国内需要の低迷は中小企業に大きな影響を与えている。中小企業経営者への意識調査によると、多くの業種で「需要の停滞」が最も重要な経営上の問題点として認識されている（図表2）。

【図表2】中小企業の経営上の問題点

（単位：％）

	今期（平成13年1～3月期）直面している経営上の問題点				
	1位	2位	3位	4位	5位
製造業	<b>需要の停滞</b> 38.3	製品（加工）単価の低下・上昇難 22.4	製品ニーズの変化への対応 9.6	大企業の進出による競争の激化 5.8	生産設備の不足・老朽化 4.2
卸売業	<b>需要の停滞</b> 50.7	販売単価の低下・上昇難 14.7	大企業の進出による競争の激化 9.1	小売業の進出による競争の激化 5.0	代金回収の悪化 3.4
小売業	大・中型店の進出による競争の激化 27.9	<b>需要の停滞</b> 24.0	購買力の他地域への流出 15.9	消費者ニーズの変化への対応 8.2	同業者の進出 7.2
サービス業	<b>需要の停滞</b> 33.5	利用者ニーズの変化への対応 20.3	新規参入業者の増加 10.9	利用料金の低下・上昇難 8.6	大企業の進出による競争の激化 7.5
建設業	<b>官公需要の停滞</b> 26.2	請負単価の低下・上昇難 23.6	<b>民間需要の停滞</b> 22.6	大企業の進出による競争の激化 8.5	新規参入者の増加 3.8

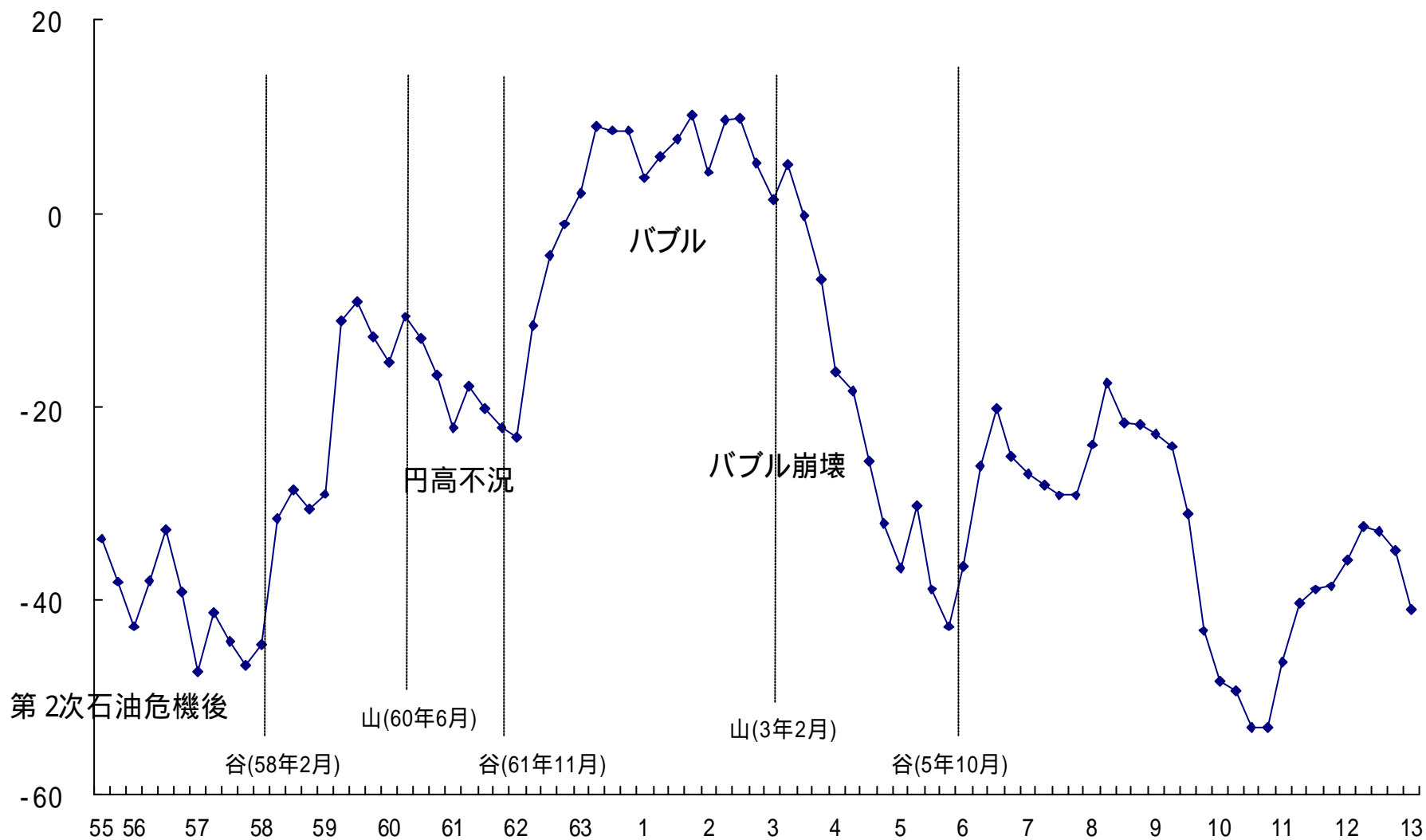
資料：中小企業庁・中小企業総合事業団「中小企業景況調査」（平成13年3月調査）

（注）1．数字は当該項目を最も重要な問題点（1項目選択）としてあげた企業の割合。

2．四半期調査のため短期的な景況に関する選択肢が中心。

また、親企業による下請企業の選別、「系列」と呼ばれてきた企業間関係の見直し、大企業の事業再編の進展、消費者の消費構造の変化など、中小企業は顧客・取引先との関係において構造的変化に直面している（附属資料4、5）。

【図表 1】 中小企業の業況判断D I の推移（全産業）



資料 : 中小企業庁・中小企業総合事業団「中小企業景況調査」

(注) 業況判断DIは、前年同期と比べた「好転」-「悪化」。

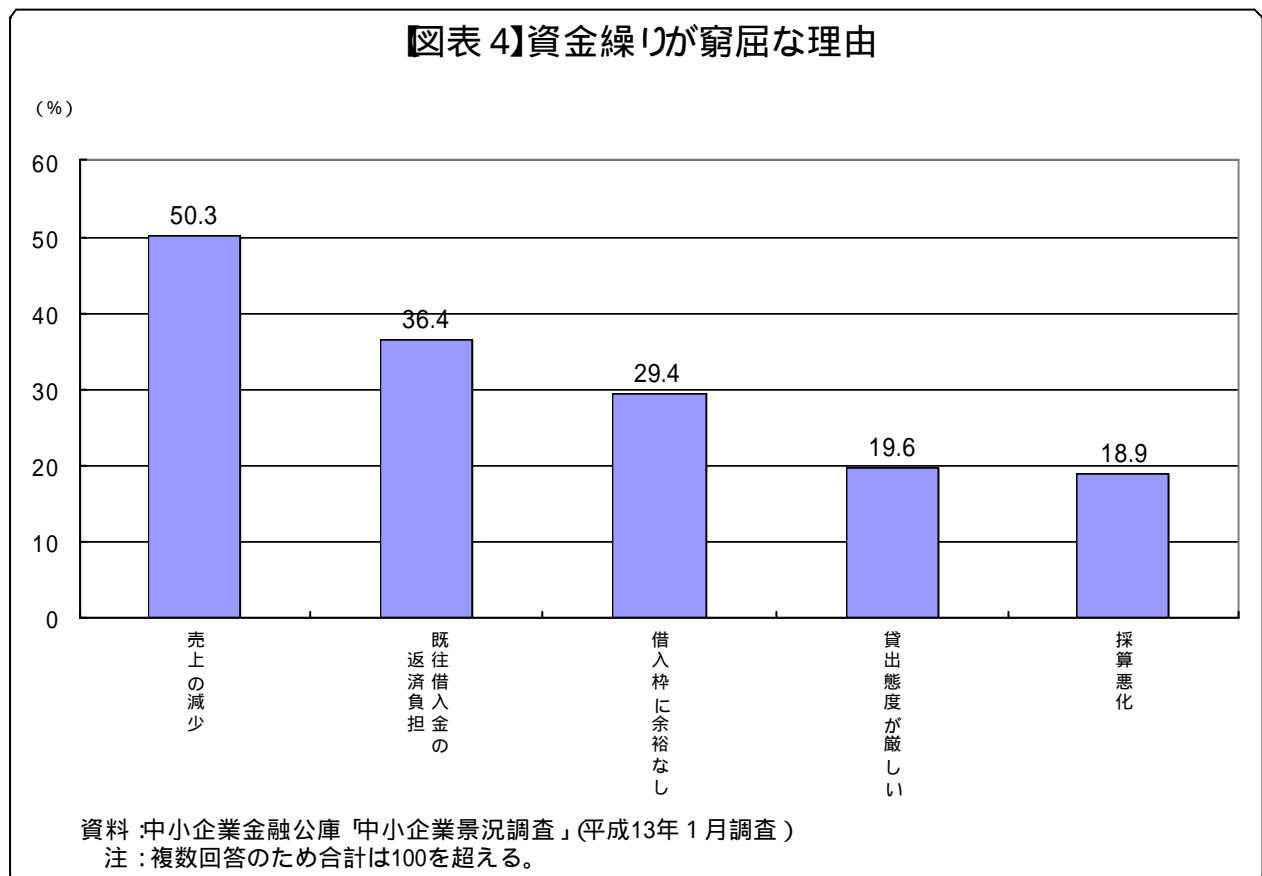
(年)



さらに、経済のグローバル化により、製造業をはじめ国内市場競争が激化している。中国などアジア地域では、海外企業の直接投資の増加等により競争力が向上している。日本の中小企業も、コスト低減や新たな市場の開拓など、有利な事業活動の場を求めて海外進出に強い意欲を示している（附属資料6）。

「需要の停滞」は、資金調達にも深刻な影響を及ぼしており、中小企業のキャッシュフローは厳しい状況にある。

中小企業の資金繰りの状況をDIで見えてみると、ここ数年は大変苦しいことが明らかである（図表3）。中小企業の資金繰りを窮屈にする要因をアンケートにより見ると、「既往借入金の返済負担」、「借入枠の余裕がない」等の理由もあるが、最大の要因は「売上の減少」である（図表4）。



売上の減少下では、設備投資意欲の低下から長期資金への需要は減退す



るものの、既往借入金の返済に必要な資金需要は大きく変動することはない。返済原資たる収益の低迷の中で、中小企業のキャッシュフローの余裕が非常に乏しくなっていると考えられる。

企業規模別に、キャッシュフローを基準とした有利子負債の必要返済期間を算出すると、中小企業の場合、平成元年以降長期化傾向にあり、必要返済期間は直近で 19 年となっている。このように大企業・中堅企業と比較して極めて高い水準にある背景には、大企業でのリストラの進展とそれに併せてのキャッシュフローの確保が、中小企業では実現していないことが推察される（図表 5）。

このように、90 年代に入ってから中小企業の財務状況は悪化しており、金融環境が悪化する中で、事業の存続のためにキャッシュフローの確保が経営上の大きな課題になっている。

## 2. 開業・廃業を巡る状況

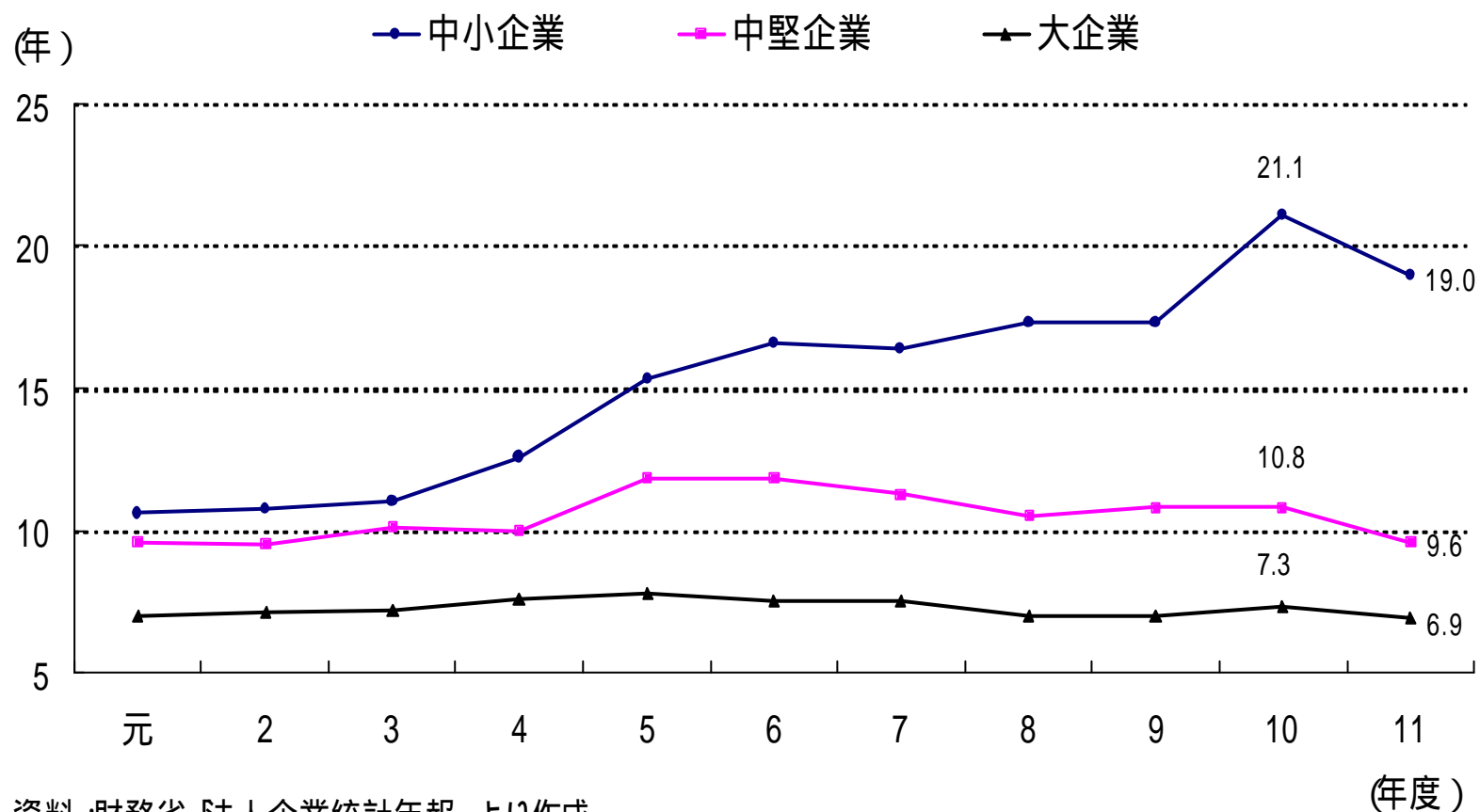
近年の創業の現状は、我が国の過去の数値との比較、あるいは欧米諸国との比較においても、芳しくない状況にある。

廃業率が開業率を上回る状況は依然として続いている。開業率と廃業率の動向をみると、企業数、事業所数のいずれを基準としても、昭和 61 年以降に開業率と廃業率が逆転している（図表 6、附属資料 7）。最新の調査時点では開業率が増加しているものの、廃業率の増加の方が顕著であったため、開廃業率の差は拡大している。

個人企業と会社（法人企業）に分けてみると、個人企業数ベースでは昭和 50 年代後半から廃業率が開業率を上回っている。一方、会社（法人企業）ベースでは、平成 8 年以降の最新の調査時点で開・廃業率が逆転しており、特に廃業率の上昇が著しいことがわかる（附属資料 8、9）。

業種別でみると、「小売業」「飲食店」「サービス業」は開業率と廃業率

【図表 5】キャッシュフローでみた有利子債務の必要返済期間



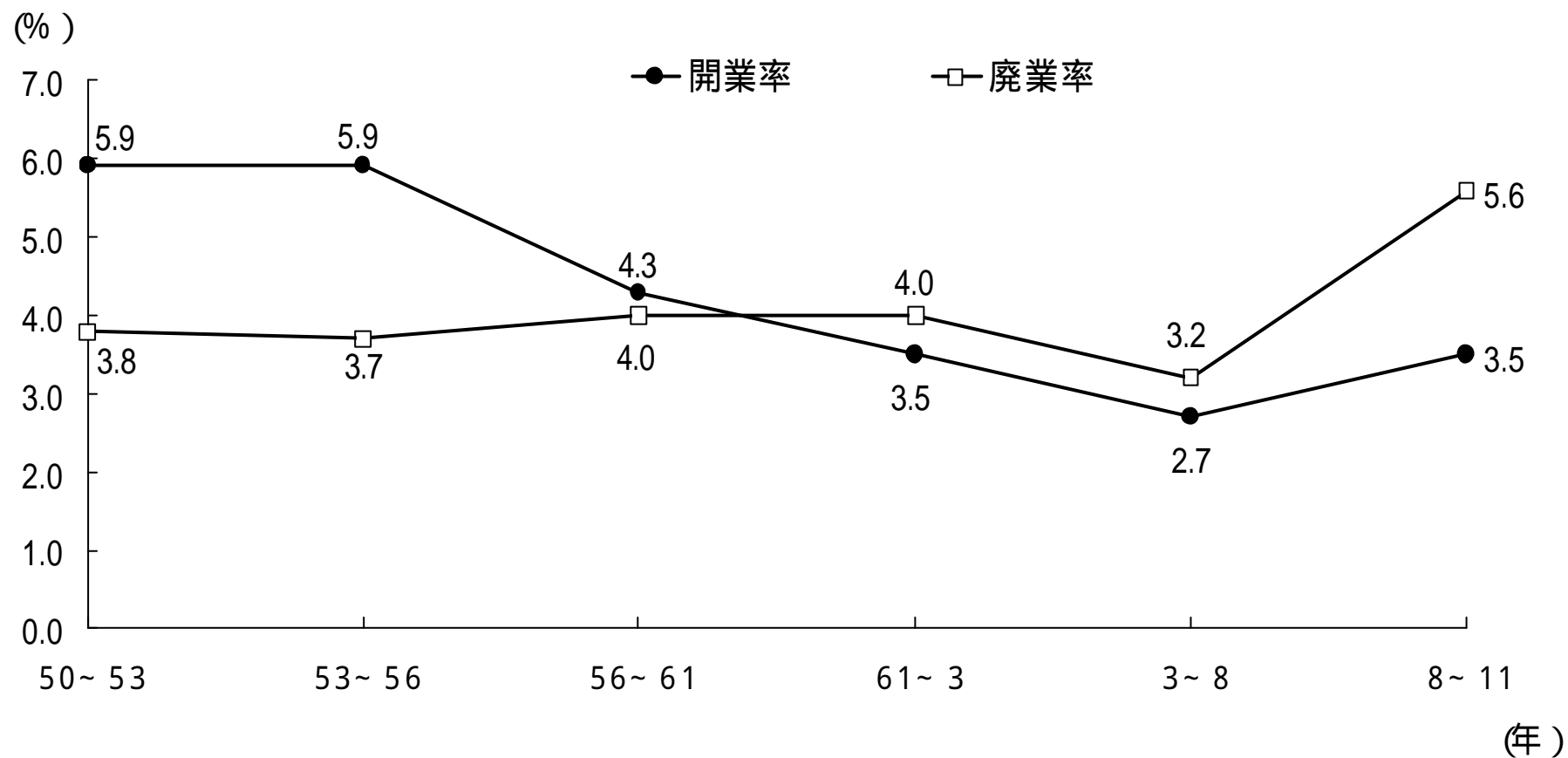
資料 :財務省「法人企業統計年報」より作成

(注) 1. 中小企業は資本金1億円未満、中堅企業は資本金1億円以上10億円未満、大企業は資本金10億円以上の法人企業を指す。

2. 有利子負債 = (短期借入金 + 長期借入金 + 社債)

キャッシュフロー = 営業利益 × 1/2 + 減価償却費

【図表 6】企業数による開廃業率の推移 (非一次産業、年平均)



資料 総務省統計局「事業所・企業統計調査」再編加工

(注) 1. 平成 3年までは「事業所統計調査」、平成 6年は「事業所名簿整備調査」として行われた。

2. 企業数 = 会社 (法人企業) 数 + 個人企業数

の両方の上昇に、「建設業」「製造業」「卸売業」は廃業率の上昇に、寄与している。なお、「飲食店」の開業率の減少が際立っており、「サービス業」「製造業」「卸売業」でも開業率は低下している（附属資料 10、11）。

欧米との比較では、米国の開業率は過去 10 年 12 ~ 14 % 台、廃業率も 11 ~ 12 % 台と、日本に比べ高水準で推移している。欧州でも、日本の開業率より高い水準で推移している（附属資料 12、13）。

一方で、雇用面において、中小企業に期待される役割は増大している。近年の我が国の雇用情勢の悪化は憂慮すべき状況にある。失業率の状況を見ると、4 % 台後半という高い水準で推移している（附属資料 14）。こうした中で、雇用者数の推移を企業規模別に見ると、大企業の雇用者数は横這いであるのに対し、中小企業が雇用を維持・創出していることが分かる（附属資料 15）。

我が国経済の活性化のため、また、雇用の創出・維持のために、事業体の創造・継続・発展の重要性はますます高まっている。

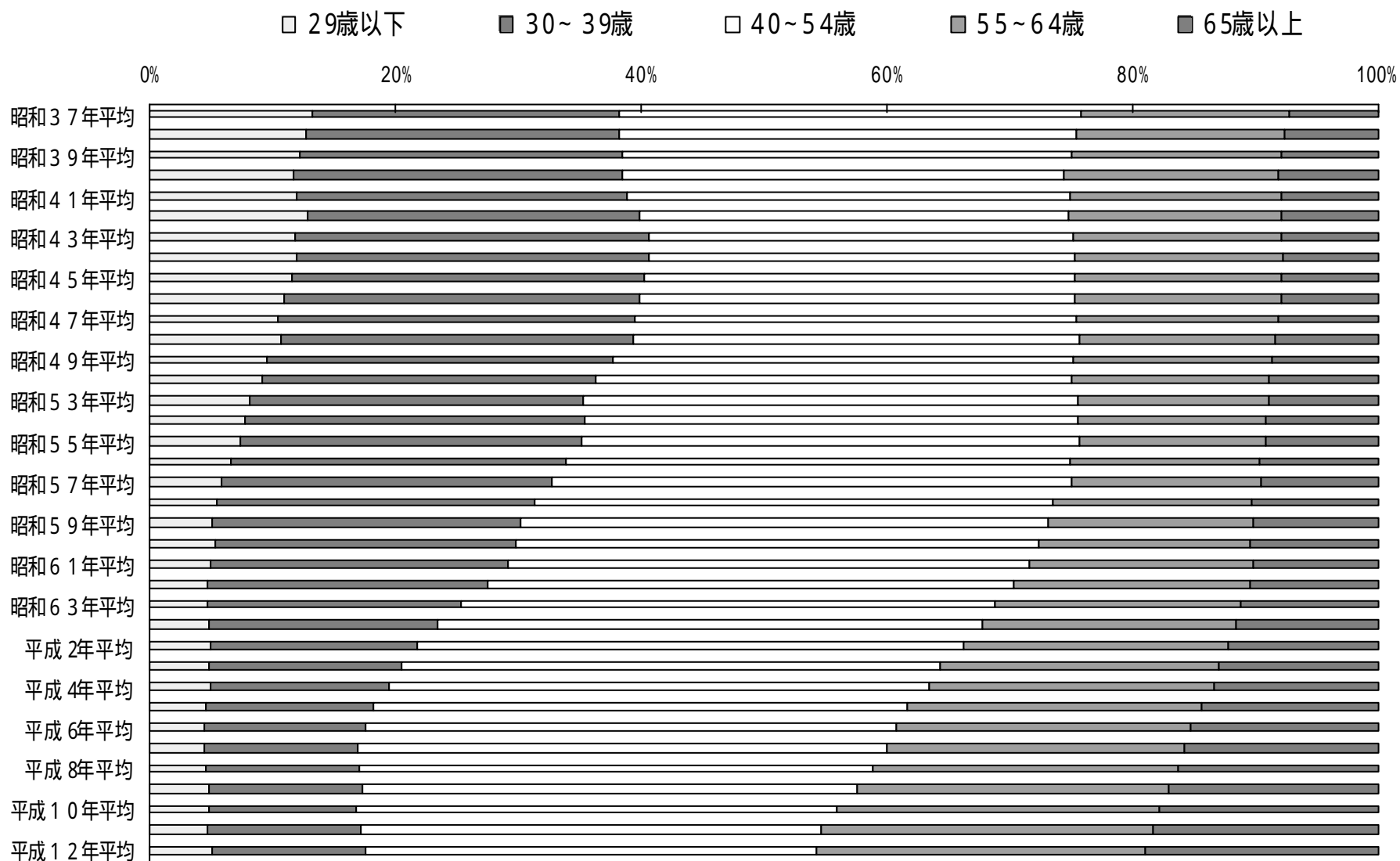
### 3 . 中小企業経営者の高齢化と、事業体の継続に関する経営者の認識

#### ( 1 ) 中小企業経営者の高齢化の進展

現在、中小企業の経営者の高齢化が確実に進行しつつある。

自営業主（非農林業）の年齢別構成比で見ると、自営業者の中で 55 歳以上の方の割合が増えてきており、反面、39 歳以下の経営者の割合が大幅に低下している。55 歳以上の方の割合は、昭和 40 年の 25 % 程度から平成 12 年には 45% 強へ、すなわち 1 / 4 から 1 / 2 弱へと増大している（図表 7）。

【図表 7】自営業主の年齢別構成比



資料：総務省統計局「労働力調査年報」

高齢化の進展に応じ、多くの中小企業で、事業の将来をどう考えるかが現実的な経営課題となってきた。

経営者へのアンケート調査により、経営者の年代別に事業承継をどう考えているかを見てみると、「事業承継対策を講じている」「専門家に相談している」とする経営者は全体では65%である中で、40歳代は43%、一方60歳代、70歳代では80%程度と、高齢層ほど事業承継に関する問題意識が強いものとなっている（附属資料16）。

また、「相続税負担を意識し始めた時期」については、「年齢とともに意識し始めた」との回答が55%と過半である。この他は「創業当初から」15%、「企業経営が安定したころから」11%、「後継者が決まったときから」10%などにとどまっている（附属資料17）。

[ 備考 ]

本研究会の開催に当たって、中小企業庁は、日本商工会議所、全国商工会連合会、全国中小企業団体中央会、全国商店街振興組合連合会の協力の下、事業承継に関するアンケートを行った（調査期間 平成13年5月21日～6月8日）。

6,000社にアンケート票を配布し、経営者が自ら記入し、郵送で回収するという方法で、有効回収数は3,147件であった（回収率52.5%）。

（出所）「事業承継に関するアンケート」（中小企業庁；平成13年7月）

## （2）事業体の継続に関する経営者の認識

事業経営者の意識調査（アンケート）などに基づき、事業体の継続に関する経営者の認識や課題などを、以下のとおり概観してみよう。

### 事業の継続について

まず、『会社（事業）の継続に関する経営者の姿勢』をみると、大多数が自分の会社を何らかの形で継続させていくことを希望している。アン



ケート調査によると、全体のうち 70 %の企業が「現状のまま事業を承継させる」と回答し、一方「廃業することを視野に入れている」は 5.7 %、「会社の売却を視野に入れている」は 3.8 %となっている。なお、「廃業することを視野に入れている」企業は、小規模ほど多く、特に、従業員 5 人以下では、11.3 %となっている（図表 8）。

他方、廃業した経営者に対する「廃業の理由」についての別途のアンケートによれば、「後継者不在」が 35.9 %、「事業に将来性がない」が 25.4 %とそれぞれ大きな割合を占めている。事業の将来性への魅力の不足と、後継者の不在は、実際には密接に関連していると考えられる（附属資料 18）。

次に、経営者が『事業を承継させる理由』を見ると、「築いた技術がもったいない」が 45.5 %、「事業の成長・発展が見込めるから」が 36.6 %となっており、経営者が、蓄積してきた経営資源を減損することなく事業体を継続・発展させたいという、積極的な観点から承継を望んでいることが明らかになっている。

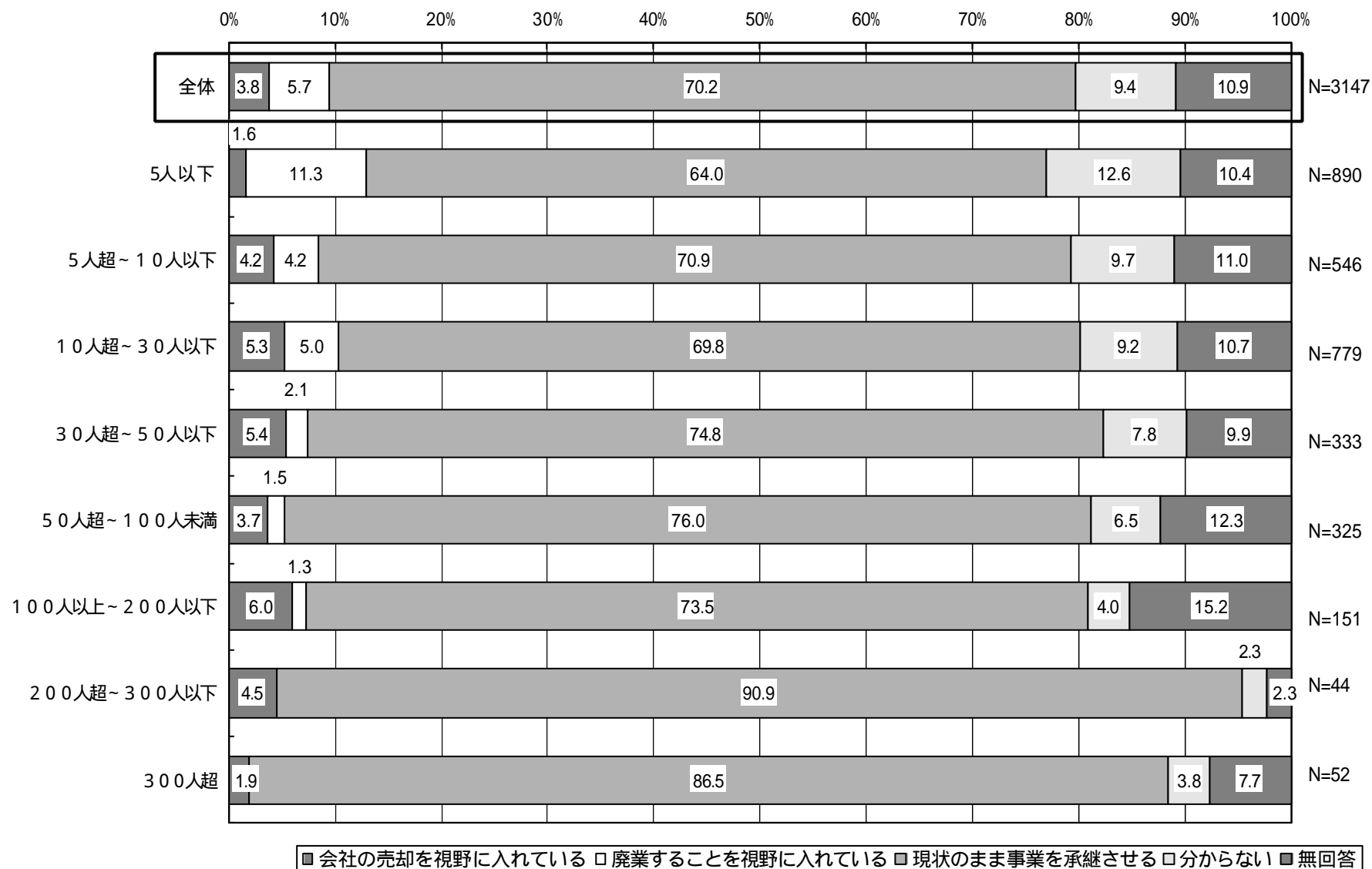
また、それに次いで「従業員を路頭に迷わせられない」が 26.4 %となっており、雇用の維持を重視した回答も多い（図表 9）。

#### 事業の継続に当たっての問題点

事業承継を行うに際しての障害について見ると、『障害の有無』について、全体の 43.6 %が「何らかの障害がある」と回答している（附属資料 19）。

『障害の具体的な内容』としては、まず、相続税・贈与税に関するものがある。次節以降で詳述するが、中小企業の中でも、企業規模が大きくなるほど、相続税の負担感や、負担に対する意識が強いものとなっている。意識調査では、経営者全体の 52%が相続税負担を意識しており、従業員規模が 10 人以上の企業経営者では 6 ~ 7 割、さらに従業員規模 100 人以上になると 7 割程度の経営者が相続税負担を意識している（図表 31(後掲)）。

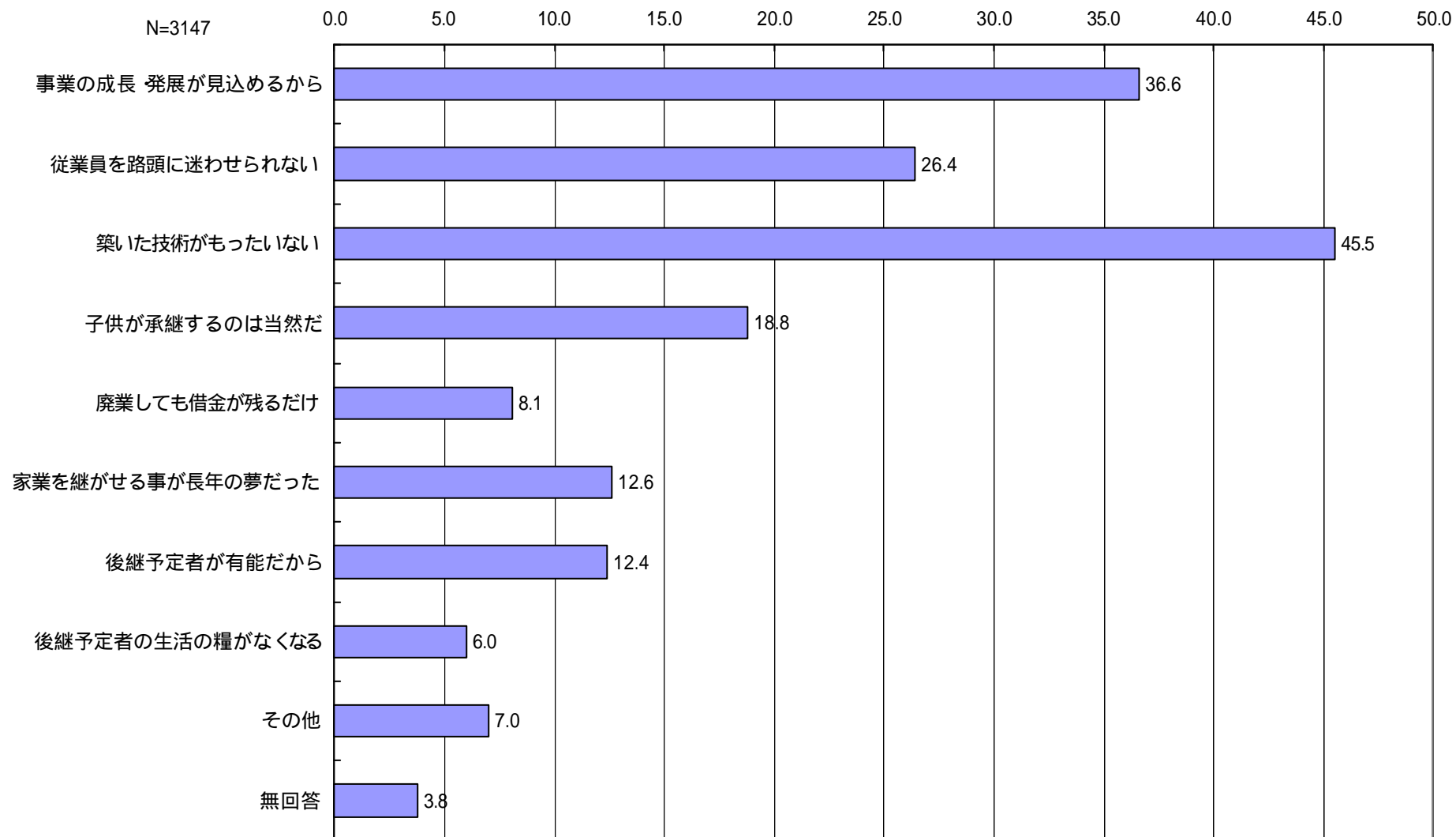
【図表 8】今後の事業の継続に関する見通し(従業員規模別)



(出所) 「事業承継に関するアンケート」(中小企業庁;平成13年7月)

### 【図表 9】事業を承継させる理由

(%)



(出所) 「事業承継に関するアンケート」(中小企業庁;平成13年7月)

次に「経営権取得のための資金不足」という資金調達の問題が挙げられており、これも企業規模が大きいほど影響が大きい（附属資料 20）。

その他では、「相応しい後継者がいない」「後継者に経営権を集中させることが難しい」「経営のノウハウ等教育が十分にできない」「社内の支持を得ることが難しい」など、人材・後継者とその教育、従業員との関係などソフト面についての問題が指摘されている。

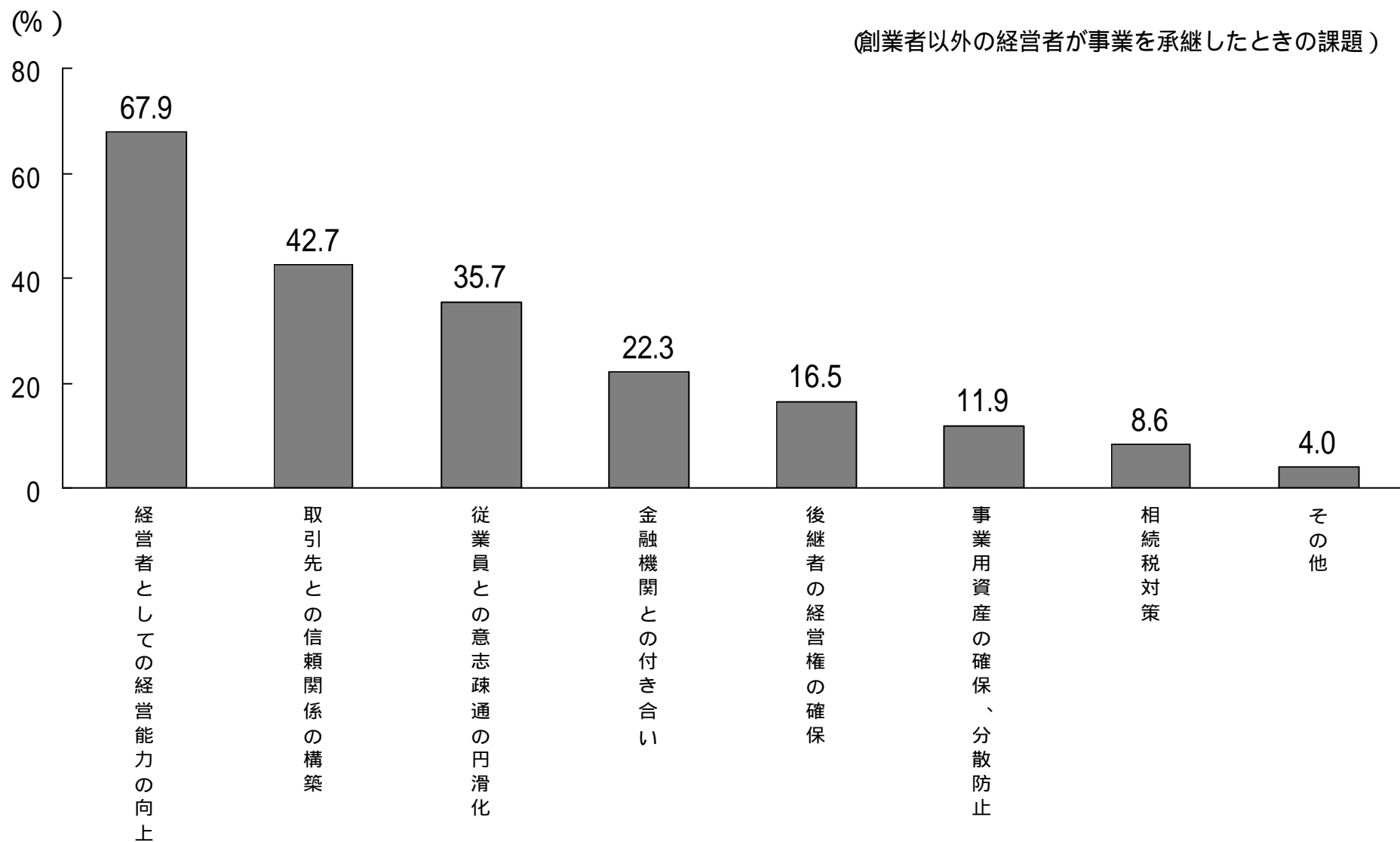
『実際に事業承継を行った時、問題となったこと』については、「先代の残した債務の引継・返済」、「相続税支払いのための資金手当」、「経営権の分散の回避」、「金融機関との関係の悪化」、「相続財産の円満な分割」、「相続税の延納」、「相続税の物納」など、相続に関して様々な問題が認識されている。

なお、「金融機関との関係の悪化」の数字は、回答者の多くが 10 年ほど前の資金繰りに余裕がある時期に承継をしているため、現在に比べて比較的低い割合となっていると推察される。

また、別途のアンケートでは、『経営者が事業承継のために行ったこと』として、「人材・後継者対策」が多くを占めている。それ以外では、「会社の株式を取得させる」が入っており、相続対策的な問題も見られる（図表 13（後掲））。また、事業承継時の課題を調査したアンケートでは、取引先や従業員との関係なども含む、広い意味での経営者の能力向上が課題とされている。同時に、事業用資産の確保・分散防止や、相続税対策などの問題も挙げられている（図表 10）。

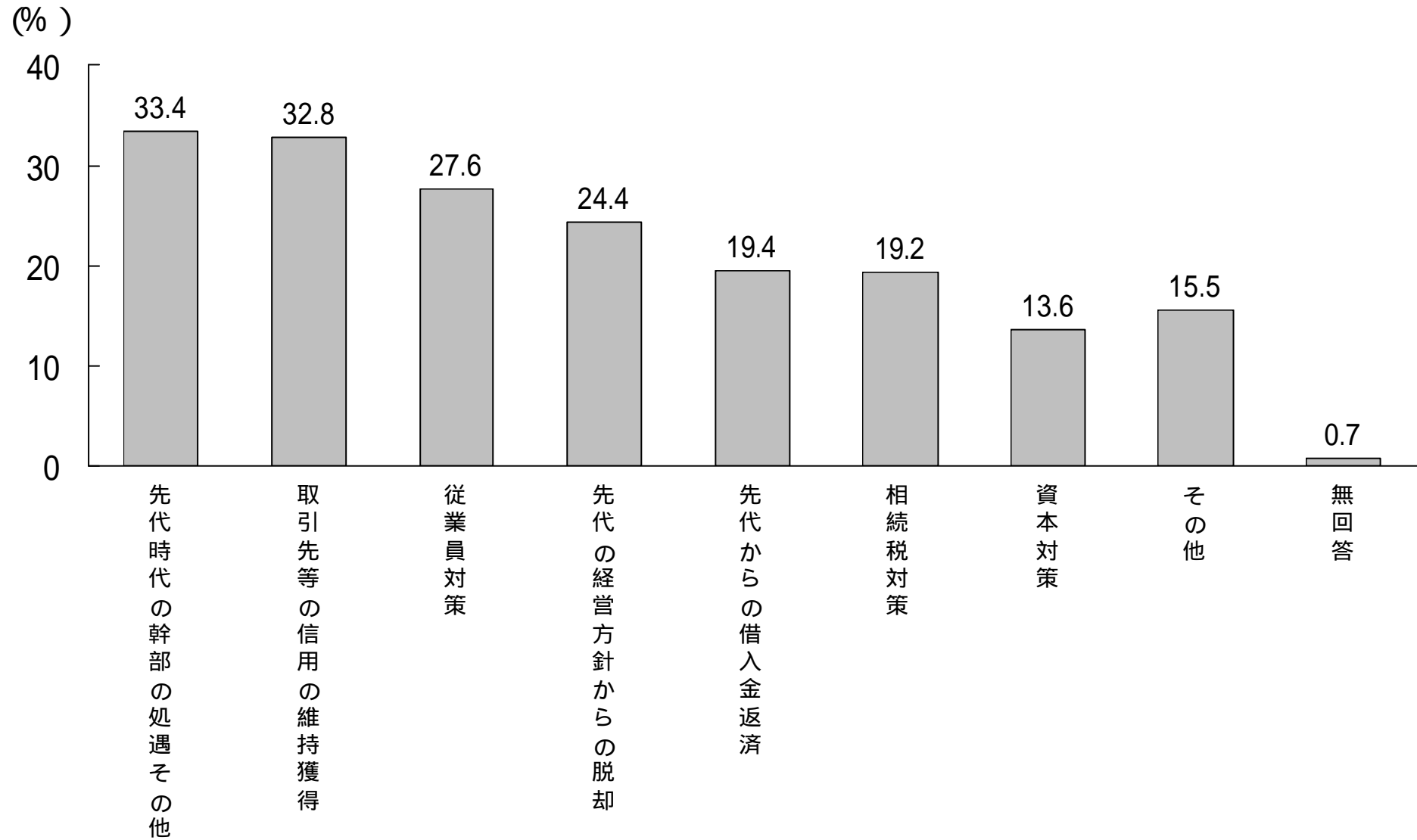
『事業承継に際し困ったこと』については、「取引先や従業員との関係」に加え、「先代からの借入金返済」や「資本対策」のような資金面の問題、相続税対策なども現れている（図表 11）。

【図表10】事業承継時の課題



資料 東京都商工指導所「長期化する景気低迷下における企業行動と今後の経営展開」11年3月  
(注) 複数回答のため合計は100を超える。

【図表11】事業承継に際し困ったこと



資料：大阪商工会議所「事業承継に関するアンケート」10年3月  
（注）複数回答のため合計は100を越える。

以上のように、中小企業は「事業の継続・発展」を大きな課題として認識しており、その内容も、税制の問題、資金の問題、後継者育成や従業員との関係等ソフト面での問題など、多岐にわたっている。

我が国経済全体の視点からみても、経営の移転が円滑に行われずに廃業してしまうことは、資産ストック、人的能力、ノウハウなど全ての、蓄積されてきた経営資源の大きな損失となる。

また、今後進展するであろう資本市場の時代においては、企業は規模よりも経営効率が問われることとなる。その意味では、経営効率の高い中小企業の活躍の機会が広がる可能性が高いが、偶発的な相続の発生を原因として、パフォーマンスの高い継続事業体の経営が行き詰まることは極力回避しなければならない。

高齢化の進展の中で、いかにして個々の中小企業の経営資源を維持・発展させ、継続事業体として有効に活用していくかを考えるべき時代に来ている。

## ． 検討課題と対応の方向

本研究会の検討の趣旨は、本報告書冒頭で概要を述べたところであるが、あらためて整理すれば次のとおりである。

全国約 5 百万の中小企業の経営は、まさに多様である。

その中で、積極的な将来への意欲を有する継続事業体（ゴーイング・コンサーン）の創造・継続・発展を如何に支援するかが、中小企業政策全般を通じての課題であり、また、今回の検討の意図である。

個々の中小企業は、価値を生み出す継続事業体であり、経営資源の有機的な集合体なのであって、その発展が、地域経済の活性化、地域の雇用の維持・拡大をもたらす原動力でもある。

また、我が国経済における中小企業の大きな位置付けに鑑みれば、実体経済を構成する個々の中小企業の新たな発展が、経済の構造改革の進展に不可欠である。

中小企業経営を検討する上で、公開大企業との決定的な違いとして認識すべき点は、一般的には中小企業では経営と所有が実質的に一致していることである。また、外部からの資金調達に厳しい制約があることから、企業の内部留保が本質的に重要である点である。（注）

経営者が所有者（株主）であるため、事業体の経営状況が、経営者本人の個人的な状態に直接影響することは極めて多い。まず、日常の資金借入に当たって、経営者個人の保証を求められている。また、経営者の進退は、取引先や金融機関への信用など事業の展開に強い影響を与えかねない。さらに長期的には、事業遂行の基盤となる事業用資産・持分の相続の発生が



不可避である。

相続の発生に際して、相続税負担やその準備、あるいは後継問題などで事業体の基盤が損なわれ、ゴーイング・コンサーンが毀損されるおそれがあるのであれば、それをどう考え、対処していくかということは政策的にも検討課題である。

(注) 企業の維持・発展には内部留保が命綱であるというのが中小企業経営者の共通の認識である。この内部留保に対しては、同族内で恣意的な運用がなされるのではないかとして「留保金課税」が課されている。

さて、中小企業の経営革新、経営資源の新たな一層の活用に関して、具体的な態様を、その実施主体に分けて示してみよう。

まず、現在の経営者本人が行っていく場合である。

これは、「経営革新」であり、本人の意識によっては「第二の創業」と考えても良いであろう。経営環境の変化に対応して、新たな商品やサービスの開発・提供、販売方式の変革など、全く新しい事業活動を展開していくことである。

次に、創業者あるいは現在の経営者から、親族をはじめとする後継者に経営の主体が移っていく場合である。

生前の継承あるいは相続により「事業承継」となる。また、事業承継に際して後継者が新たな方向への発展を強く指向すれば、「第二創業」となる。

さらに、近時、広く考えられるようになってきたのは、特に親族に後継者を限らず、企業の内外に事業の継続者を求めていく方法である。

具体的には、まず、有力な従業員への事業の承継がある。実質的な暖簾

分けとも言える中小企業版のMBO（マネジメント・バイ・アウト）も可能であろう。

また、事業体を第三者に譲り、対価を得るというM&Aの事例も見られるようになってきた。従来の経営者からは離れるものの、経営資源や雇用は引き続き我が国経済の中で十分に活用されていくのであって、有望な事業でありながらも後継者難に直面しているような場合には、経済全体としても評価される解決策であると考えられる。

以上のような経営の新たな発展・変革の方向には、何らかの阻害的な要因があり、必ずしも全て順調に進んでいるとは言い難い。

本報告書では、現在の経営者本人が行う経営革新以外の、「事業承継」、「第二創業」、そしてMBO、M&Aなどに焦点を当て、事業体の継続・発展に際して何が問題となっているのか、そしてそれらをどう解決していけば良いのかを、次節から検討していくこととする。

[ 備考 ] これまでの検討の経緯

経営と所有の一致を特性とする中小企業においては、「事業承継」はかねてから大きな課題とされてきたが、その時代に応じて問題の背景はそれぞれであった。ちなみに、中小企業庁では次のような検討を行ってきた。

戦後に創業された中小企業経営者の方が本格的な世代交代の時期を迎えられたのが昭和50年代である。こうした情勢を踏まえ、昭和55年に学者・中小企業関係者からなる研究会を設け、実態把握や問題点の整理を行った。  
(昭和55年～56年)

バブルの発生による資産価格の高騰と、その後の経済情勢の悪化による業況不芳を背景に、相続税負担が中小企業の事業承継に重大な影響を与え

ているのではないかという観点から、平成5年に研究会を設置し、学者、専門家の意見を聴取した。

平成10年頃、景気の著しい低迷、中小企業を巡る金融環境の極端な悪化等の中で、相続税負担が円滑な事業承継を困難としているのではないかと  
の各方面からの指摘も踏まえ、学者、中小企業関係者、実務専門家から構成される研究会を設け、意見を集約・整理した。

これらの検討をも踏まえ、具体的な税制改正としては、昭和58年度税制改正で事業用小規模宅地の減額特例が創設されたことをはじめ、その後の累次の減額特例の拡大、取引相場のない株式の評価方法の見直し、相続税率の累進構造の緩和や控除の拡大、贈与税の基礎控除の拡大などが行われてきている。

## ．事業の将来に関する経営者の対応

### 1．経営者の「経営戦略」の重要性

中小企業の経営を積極的に進めていく上で、経営者の経営戦略は言うまでもなく全ての基盤である。

それと同様に、事業承継・第二創業を円滑化に行うために最も基本となるものは、「経営者による明確な経営戦略」と、その展望に基づく「自助努力」である。

誰しものが魅力を感じるような事業の展開に最大限努力することが、後継者不在を解決する最大の方策である。また、事業承継の時期に至って社内の体制整備や相続税対策で困惑することのないよう、早い段階から、自社の事業の将来の展開を冷静に分析し、「誰が、どのように事業を継続・発展させるのか」を検討し、それを踏まえた経営を進めることが重要である。

事業を継続・発展させる具体的な方法は、近年の一連の制度整備の結果、多様な選択肢を取り得るようになっている。

特に、企業が事業特性に応じて経営形態を自由に選択できるものとするべく、M & A等の企業再編に関する制度の整備が急速に進んでいる（図表12）。また、平成13年度税制改正では、企業組織再編に係る統一的な課税措置が導入されることとなり、一定の要件（附属資料21参照）に該当すれば、資産移転に係る譲渡損益計上の繰延べ等の税制措置が設けられることとなった（附属資料22参照）。

これらは、中小企業の事業承継や第二創業においても活用できると考える。例えば、会社分割制度の導入によって、自社の事業を二人以上の後継者（兄弟等）に分割して引き継がせることが容易にできるようになった（2(3)で詳述）。

【図表 12】 M & A 関連の法整備

法律名	概要
<p>純粋持株会社の解禁 (平成 9 年 12 月施行)</p>	<p>純粋持株会社とは、独占禁止法第 9 条 3 項によれば、「持株会社とは、株式を所有することにより国内の会社の事業活動を支配することを主たる会社をいう」と定義されている。規制緩和の流れに伴い、「事業支配力が過度に集中しない」持株会社の設立を解禁。純粋持株会社の設立により、日本に多いとされる同族企業は、傘下となる事業会社に権限が大幅に委譲され、持株会社による機動的かつ戦略的な意思決定が可能となる。</p>
<p>合併手続きの簡素化・合理化等 (平成 9 年 10 月施行)</p>	<p>合併手続きの簡素合理化により、吸収合併での報告総会や合併新設法人での創立総会が廃止となったり、債権者に対する公告を官報及び定款紙に掲げた場合は債権者に対する個別催告が不要となったりした。また、会社間の合併のパターンが見直され、例えば、有限会社と株式会社が合併する場合、従来は裁判所の許可を得なければならなかったが、その許可制度が廃止となった。これらにより、M &amp; A における迅速性の確保、コスト削減につながると見られる。</p>
<p>公正取引委員会への届出・催告義務の縮減 (平成 11 年 1 月施行)</p>	<p>改正前の独占禁止法では、会社が合併、営業の全部又は重要部分の譲受け等をしようとする場合にはあらかじめ全て公正取引委員会へ届け出なければならぬとされていたが、小規模な企業結合及び親子会社、兄弟会社間の合併についてはへの届出を不要とした(独占禁止法第 15 条 2 項及び 3 項、第 16 条 2 項及び 3 項)。手続きのスリム化により、行政側及び企業側双方の負担減となる。</p>
<p>株式交換制度 (平成 11 年 10 月施行)</p>	<p>買収側が自社株式の一部を、売却側の会社が現物出資する株式と交換し、完全子会社化することが可能になった。買収側は、資金面では外部資金の調達が必要となり、買収コストの低減でき、売却側の会社を買収に反対する株主がいても、売却側の会社の株主総会の特別決議で決議されれば、完全子会社化が可能となる。一方、売却側にとっては、非上場株を売却した場合、キャピタルゲイン課税がなされるが、株式交換制度の場合、交換で受け取った上場株式を売却するまでは課税繰り延べ可能となっている。なお、買収側の会社が発行する株式が一定規模以下である場合、買収側の会社の株主総会の承認を省略する簡易株式交換制度が活用できる。また、自社株式の全部を新設する会社に移転し、その代わりに新設する会社の株式を元の会社の株主が譲り受けることで、自社株式を 100% 保有する親会社(純粋持株会社)を創設する株式移転制度も併せて制定されている。</p>

法 律 名	概 要
民事再生法 (平成 12 年 4 月施行)	<p>破綻の恐れのある中小企業等に再建を図ることを目的として施行されたが(第 1 条)経営不振の中小企業が業務を遂行し、原則として財産の管理処分を続けながら、黒字部分の営業譲渡や担保権の消滅などを通じて、早期の再建を目指すことが可能で、再生手続きの開始決定後は、再生手続きによらず、株主総会の特別決議を経ずに(第 43 条)裁判所の許可による全部または一部の営業譲渡が可能となる等、買い手企業や新会社に迅速に優良部門を営業譲渡することができる(第 42 条)。</p>
会社分割制度 (平成 13 年 4 月施行)	<p>平成 12 年の商法改正により導入。会社はその営業の全部または一部を他の会社に承継させ、承継する会社が承継の対価として自社株式を発行する制度。</p> <p>会社分割により、発行された株式が元の会社の株主に割り当てられるか、それとも、元の会社自身に割り当てられるかで「分割型分割」、「分社型分割」に分けることができる。</p> <p>また、承継する会社が現存の会社であるか、新設の会社であるかによって「吸収分割」、「新設分割」に分けることもできる。</p>

資料：中小企業総合事業団「中小企業における M & A 実態調査」(平成 12 年 3 月)等より作成。

(注) この表は本文の内容に関わる法律等を掲載しているため、M & A 関連の全ての法律を網羅しているわけではない。

また、合併手続の簡素化や株式交換制度の導入により、自社の事業を親族に承継させるのではなく、より適性の高い第三者に売却する（M & A等）ための手続も簡素化された（M & Aについては 参照）。

中小企業経営者は、このような新しい法制の整備状況も視野に入れながら、事業の継続・発展に関する具体的な戦略を早期から検討し、策定・確立することが望まれる。

## 2．後継者育成のあり方

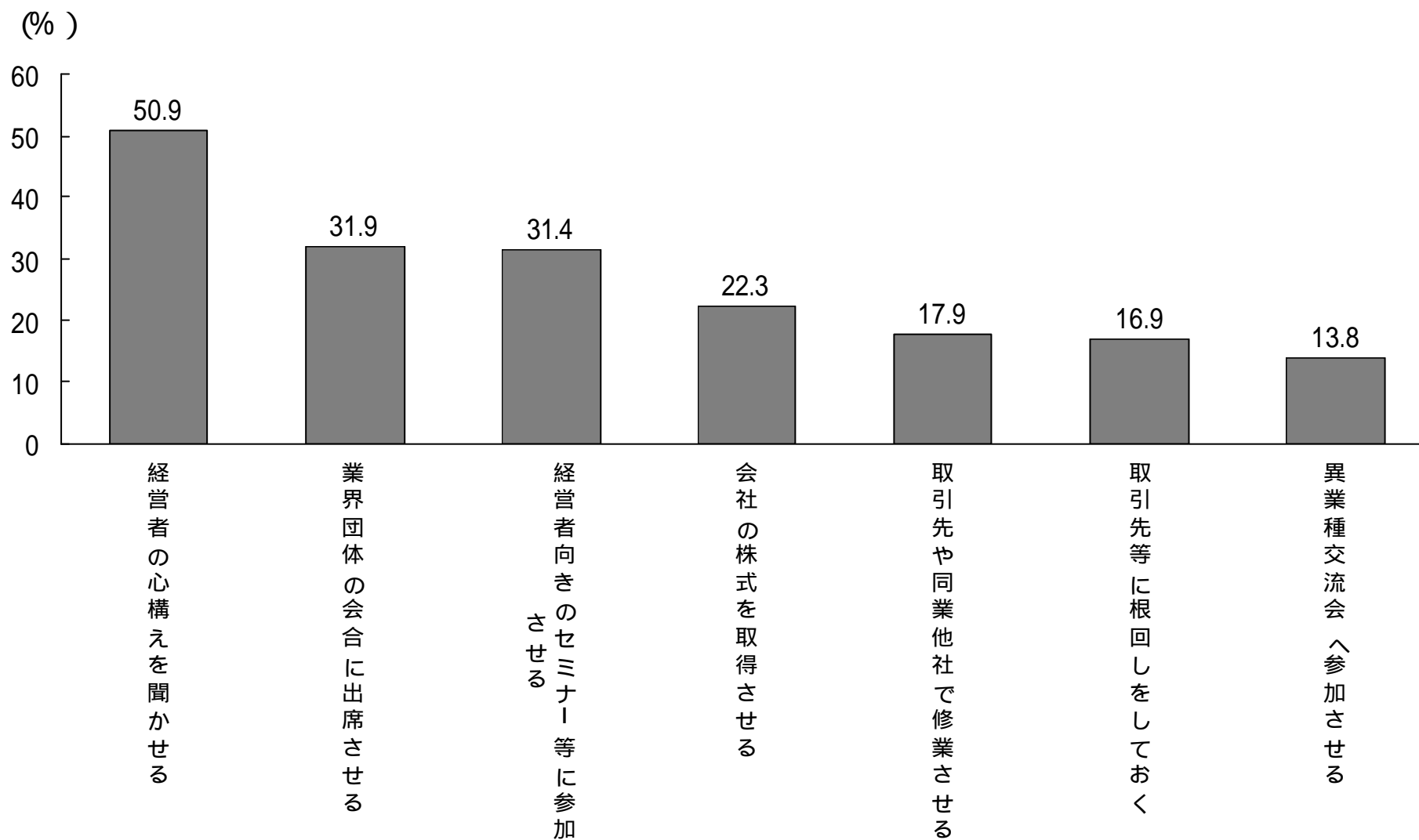
経営者が講じる事業承継対策の中では、後継者の育成が特に重要な位置付けを占めている。

意識調査アンケートによれば、事業承継時の重要点としては「後継者の経営能力向上」を挙げる意見が多く（図表 10(前掲)）、「事業承継のために行っている」こととしては、後継者の育成が相当の割合を占めている（図表 13）。

この点に関する審議の中で、後継者育成の必要性は多くの中小企業は認識しているものの、明確な計画性を持って当たるまでには至っていないことが多い、また、後継者育成においては第三者こそ有益である、との意見が示された。

具体的な後継者育成のあり方としては、早い段階から後継者との意思の疎通を深めること、現経営者と後継者との伴走期間を設け徐々に後継者への権限委譲を図ること、後継者に取引先等での勤務経験を積ませること、経営者育成機関に通わせること、などが有効であるとの指摘があった。

【図表13】事業承継のために行った、又は行っていること(上位7項目)



資料：大阪商工会議所「事業承継に関するアンケート」10年3月  
 (注) 複数回答のため合計は100を超える。



### 3 . 政策的対応の方向性

事業承継に当たっては、経営者が十分な対策を講じ、早い段階から意識的に後継者の育成を行うことが基本であるが、これを円滑化する観点からは、以下の政策的な対応を検討することが必要ではないかと考えられる。

第一に、事業承継に関する相談・アドバイスの充実である。これまでは事業承継対策イコール相続税対策と捉えられていた感が強く、事業承継に関しては税理士が経営者の主な相談相手であった。しかし、事業の継続・発展の手法は多様化しており、また、現実には、税務のみならず、経営、会計、法務等にわたる、広範かつ専門的な知見が必要となっている。

このため、事業承継に関して総合的なアドバイスを提供する仕組み（専門家の派遣、セミナー開催等）を整備・充実させる必要があるのではないかと指摘があった。併せて、後継者が放漫な経営に陥らないように、外部投資家等による経営効率等に関する厳しい経営監視が重要であるとの指摘があった。

第二に、有能な後継者の輩出を促す教育の充実である。具体的には、ブロの経営者を育成するための専門的教育機関の充実を図ることが重要ではないかと指摘があった。特に、中小企業大学校の事業承継コース（図表14）は、後継者同士のネットワーク作りの観点からも有益であり、より多くの後継者が利用できるよう工夫すべき（現行は1年間のコースのみであるが、短期コースの新設等）ではないかと指摘があった。

また、小中学生の段階からも企業経営の面白さを伝えるような取組みを普及させることが重要であるとの意見が示された。

【図表14】中小企業大学校「経営後継者コース」の概要  
 < 東京校の事例 >

研修目的	経営者に必要とされる経営理論の習得と後継者としての資質の向上を図り、自社の経営課題と将来方向(戦略)について考察できる人材の育成。
実施回数	年1回
研修期間	1年間
対 象	経営後継者又は経営幹部候補者
研修内容	<p>中小企業の経営特性を把握し、経営者としての必要な経営理念、経営管理等の知識を付与するとともに、経営環境の変化に適応する経営戦略の策定、経営意思決定能力を総合的に養成する。具体的な研修内容は以下のとおり。</p> <p>これからの経営者像    生産と生産管理    財務管理                  マーケティング    販売管理と情報管理    人事・労務管理                  経営戦略基礎、経営計画策定と課題別計画                  企業後継問題    海外研修    自主研究(ゼミナール)</p>
定 員	20名
受 講 料	98万7,000円
開 設 年	1979年(卒業生400名以上)
備 考	中小企業大学校全9校の中では関西校に同様の講座あり。

## ・継続事業体の新たな変革・発展としての「第二創業」

### 1．第二創業の意義

事業体の維持・発展の観点からは、既存の事業体が、従前の事業を円滑に維持すること（狭義の事業承継）のみならず、新たな技術や市場に進出して事業を大きく発展・変革させること（第二創業）も極めて重要である。

第二創業には、事業体が有している既存の経営資源（技術、人材、取引先、信用等）を活用できるため、事業展開上のリスクを軽減できるというメリットがある。

また、我が国では、新設企業よりも、既存の企業の方に相対的に多くの優れた経営資源が存在しているのが現実である。これらを考え併せると、第二創業は、経済活性化の観点からも、即効性の期待できる方策であると考えられる。

### 2．事業承継を契機とする第二創業

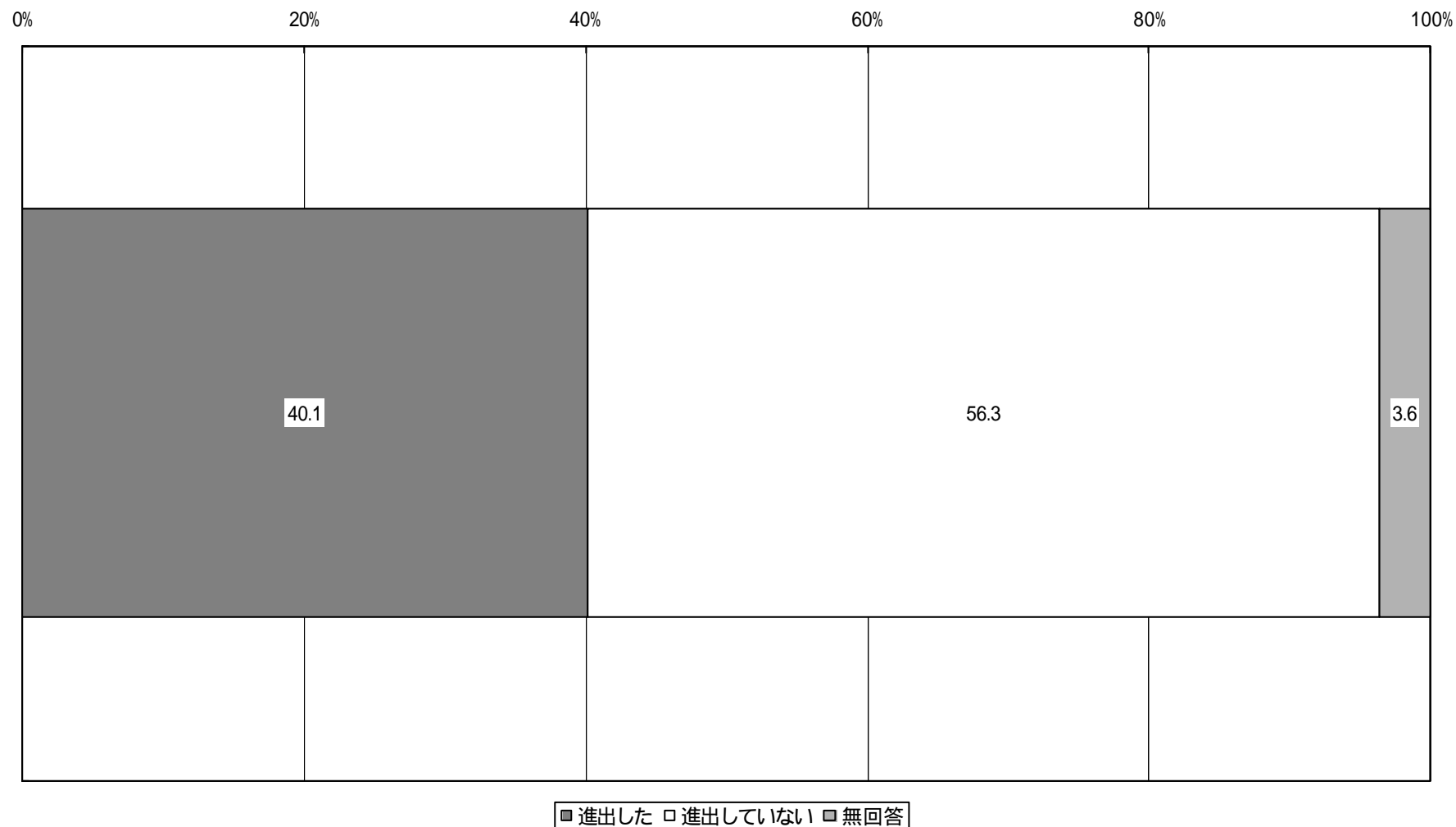
また、事業承継との関係で言えば、「事業承継は第二創業の大きな契機である」との意見がある。新しい経営者は、新たな視点で事業を見直し、その先 10 ～ 20 年間の収益基盤をどこに置くべきかを真剣に考えるため、第二創業に着手する蓋然性も高いという議論である。

実際に、実際に事業承継を経験した経営者の約 4 割が、新分野への進出を行っていることは注目に値する（図表 15）。新分野に進出するタイミングとしては、承継後間もない段階のケースが相対的に多い（図表 16）。

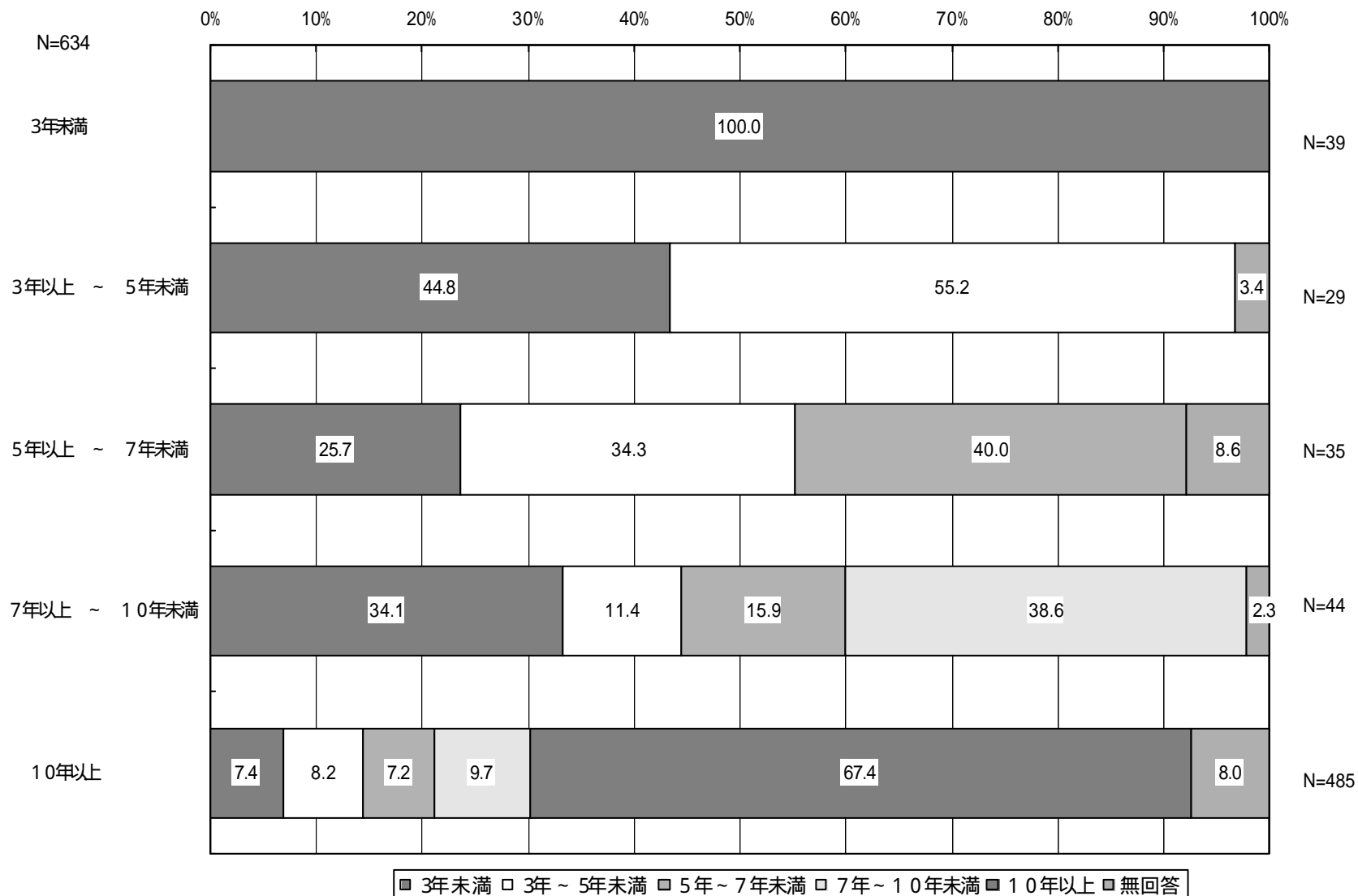
また、新規分野に進出した後の事業の継続状況は、94.0%もの経営者が「続けている」としており、「撤退した」とするのは 4.8%にとどまる（附属資料 23）。

【図表15】事業承継後の新分野進出の有無

N=1754



【図表16】事業承継後経過年数別にみた新規分野事業の継続年数



(出所) 「事業承継に関するアンケート」(中小企業庁;平成13年7月)

一方、事業承継後の「業種の変更」については、「変更した」とする経営者は 5.4%、それに対して「変更していない」とするのは 88.0%であり（附属資料 24）新分野への展開は、これまでの経営資源の蓄積の有利性を最大限に活かして、同じ業種の中で新たな変革を試みている例が多いものと考えられる。

先代から事業を承継した後継者が、新たな事業分野に進出して、事業を大きく成長・発展させた事例も多く存在する（図表 17）。

### 3. 政策的対応の方向性

以上のような意義を有する第二創業は、これを積極的に支援していくべきであると考えられる。

その際、「後継者による第二創業」という現象面にとらわれるのではなく、あくまでも新たな技術・市場に挑戦する経営者のモチベーションが、第二創業の原動力であることに留意する必要がある。

これを踏まえれば、第二創業の活性化のためには、中小企業の経営革新を促すための各種取組み（啓発事業、事業計画作成支援、公的融資等）を一層強化していくことが真に有効であると考えられる。

また、新事業に挑戦しようとする者への資金供給を促進するため、プロジェクト・ファイナンスに係る環境整備が重要ではないかとの指摘があった。

## 【図表17】「第二創業」の成功事例

### ITに詳しい息子が新事業を拡大

A社（山梨県、従業員数22人）は、明治創業の老舗の印刷会社。前経営者は、印刷業界もデジタル化への対応が必要で、ITに造詣が深い息子への早期の事業承継が有効と判断。息子の承継後、インターネットのホームページ作成代行などIT関連事業は順調に伸び、売上の約3割を占めるまでに成長。

### 受注生産中心から、承継を機に提案型事業に積極進出

B社（東京都、従業員数300人）は、食品見本のトップ企業。3年前に先代から事業を継いだ現経営者は、受注生産中心の事業に限界を感じ、高付加価値型の事業への進出を計画。飲食店業に関する豊富なノウハウを活かし、飲食店の業態に応じたメニューや店舗の開発、チラシの企画制作などに進出。さらに、1万軒以上の取引先をウェブ上で紹介する事業も着手。

### 思い切った設備投資により新技術を獲得

塗装業のC社（岩手県、従業員数55人）の二代目である現社長は、思い切った設備投資により、塗装と金属表面処理技術の融合に成功。携帯パソコンの入れ物を無傷で製造・輸送するシステムを確立し、複数の大手メーカーからの受注を獲得。

### 元々承継の意思の無かった次男を呼び寄せ、新規事業創出に成功

有機化学品（溶剤等）メーカーD社（大阪府、従業員数33人）の現経営者は、次男であり、元々は承継の意思なく大手化学材料メーカーに就職していた。しかし、前経営者から熱心に説得され、高付加価値の新分野（フロン代替等）に進出させてもらうことを条件に承継を承諾。同分野は順調に伸び、旧来の事業の売上を上回るに至る。

### 承継を機に「顧客重視」の経営組織に転換

シート面検査装置等メーカーE社（香川県、従業員数145人）の二代目である現経営者は、新商品開発のためには顧客ニーズの迅速な把握が不可欠と判断。営業、設計、生産という縦割りの事業構造から、業界、商品等に組織を再構成。対前年度比25%増の売上を今期は見込んでいる。

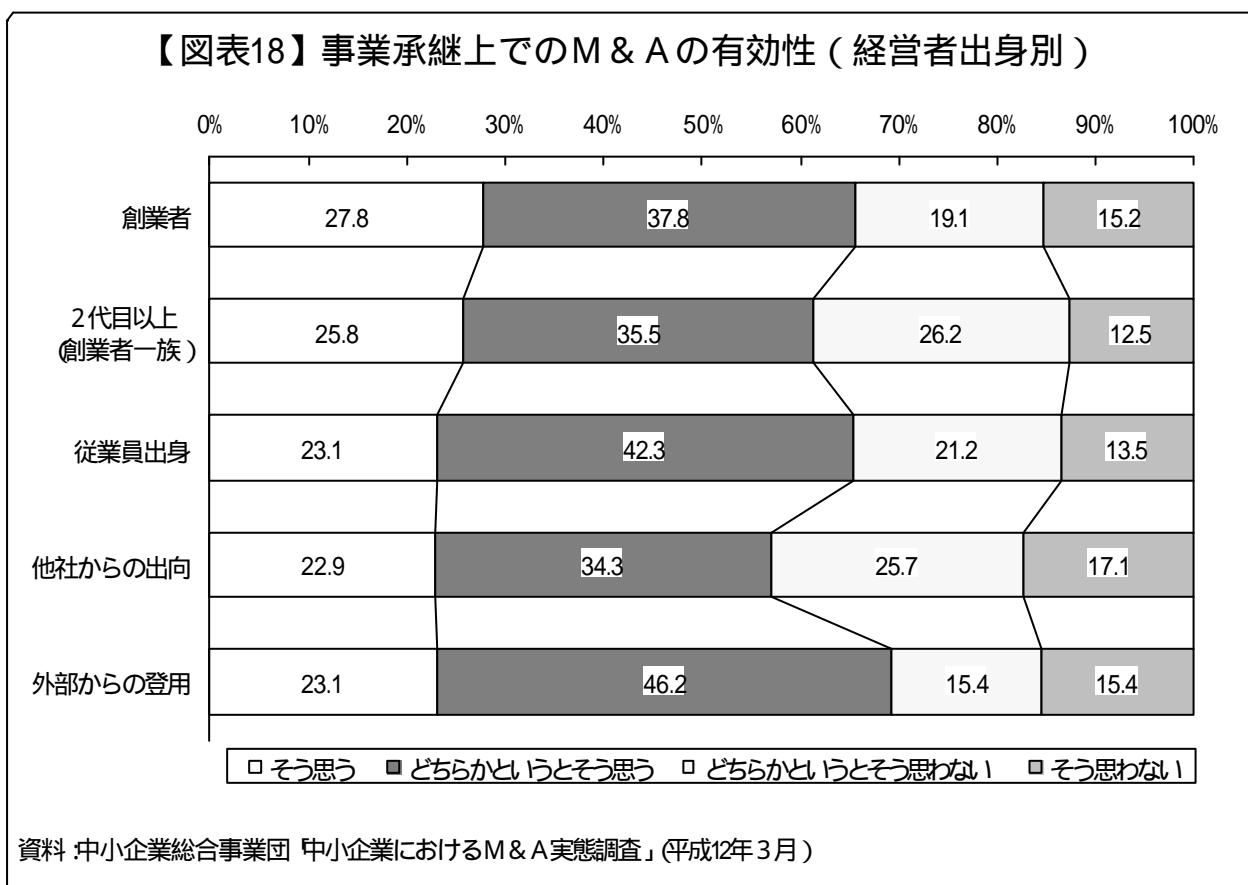
（参考文献）平成12年度「中小企業の動向に関する年次報告」及び大西正曹関西大学教授提供資料を参考とした。

## . M & A ・ M B O の有効性

### 1 . 事業承継対策として有効な M & A

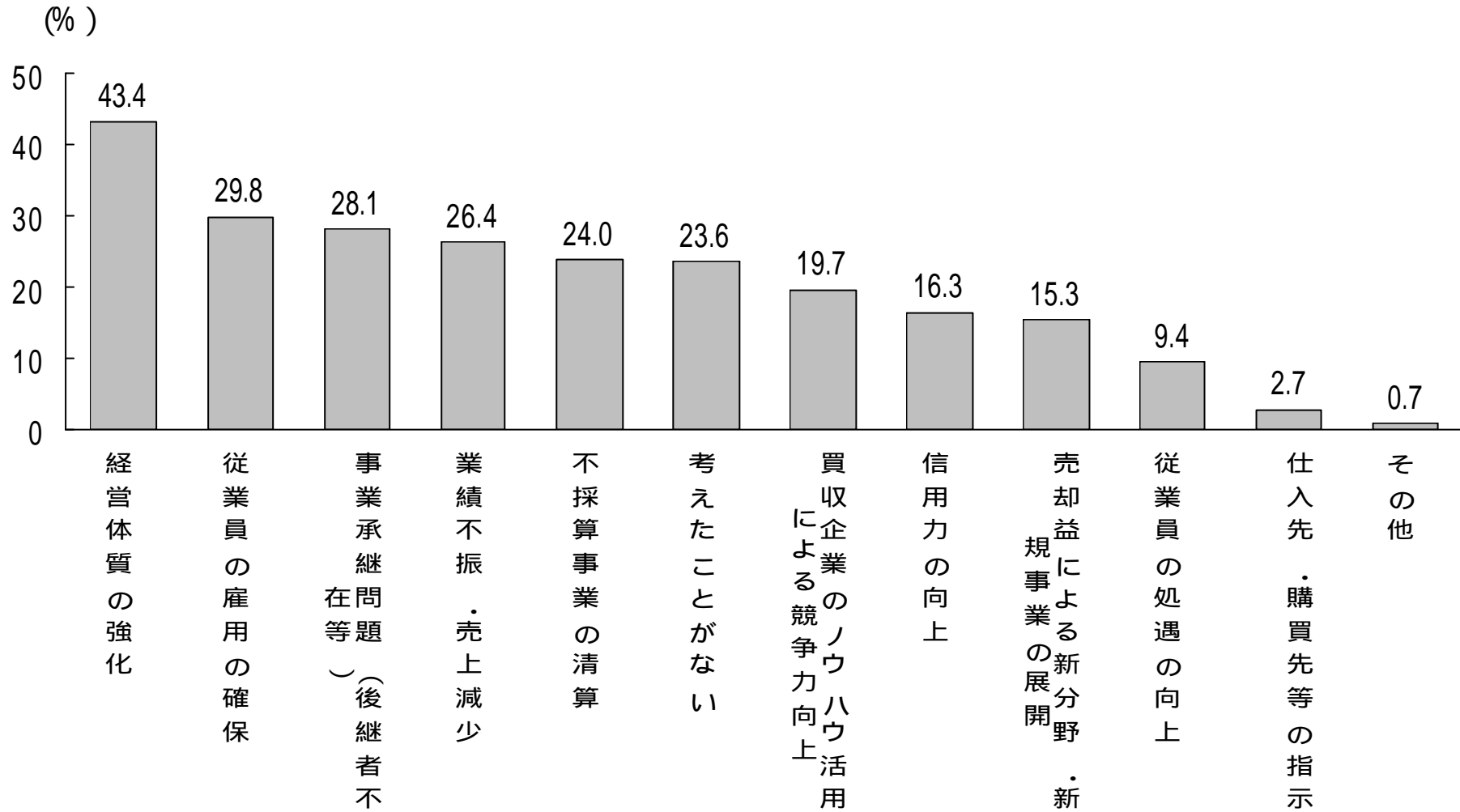
近年、中小企業の事業承継対策として、M & A ( Mergers ( 合併 ) & Acquisitions ( 買収 ) ; 附属資料 25 ) に対する関心が高まっている。

実際、多くの経営者が事業承継対策として M & A が有効であると考えている ( 図表 18 ) 。 その動機としては、後継者が不在であること、業績が不振であること等の消極的なものも見られるが、経営体制の強化といった積極的なものも多い ( 図表 19 ) 。





【図表19】売却の目的



資料：中小企業総合事業団「中小企業におけるM & A実態調査」平成12年3月

(注) 複数回答のため合計は100を超える。

また、特に社歴の浅い企業や経営者が若い企業においては、M & Aを積極的にとらえているものが多い。事業を承継させるべき相手としては、自分の身内を挙げる経営者が全体的には多数派であるが（図表 20）、平成7年以降に創業した経営者について見ると、親族以外の者に事業を継がせたいと考える経営者が過半数に達している（図表 21）。また、70代の経営者では、親族以外に事業を継がせることを望む者は1割以下であるが、40代の経営者では、それが約3割を占めている（図表 22）。

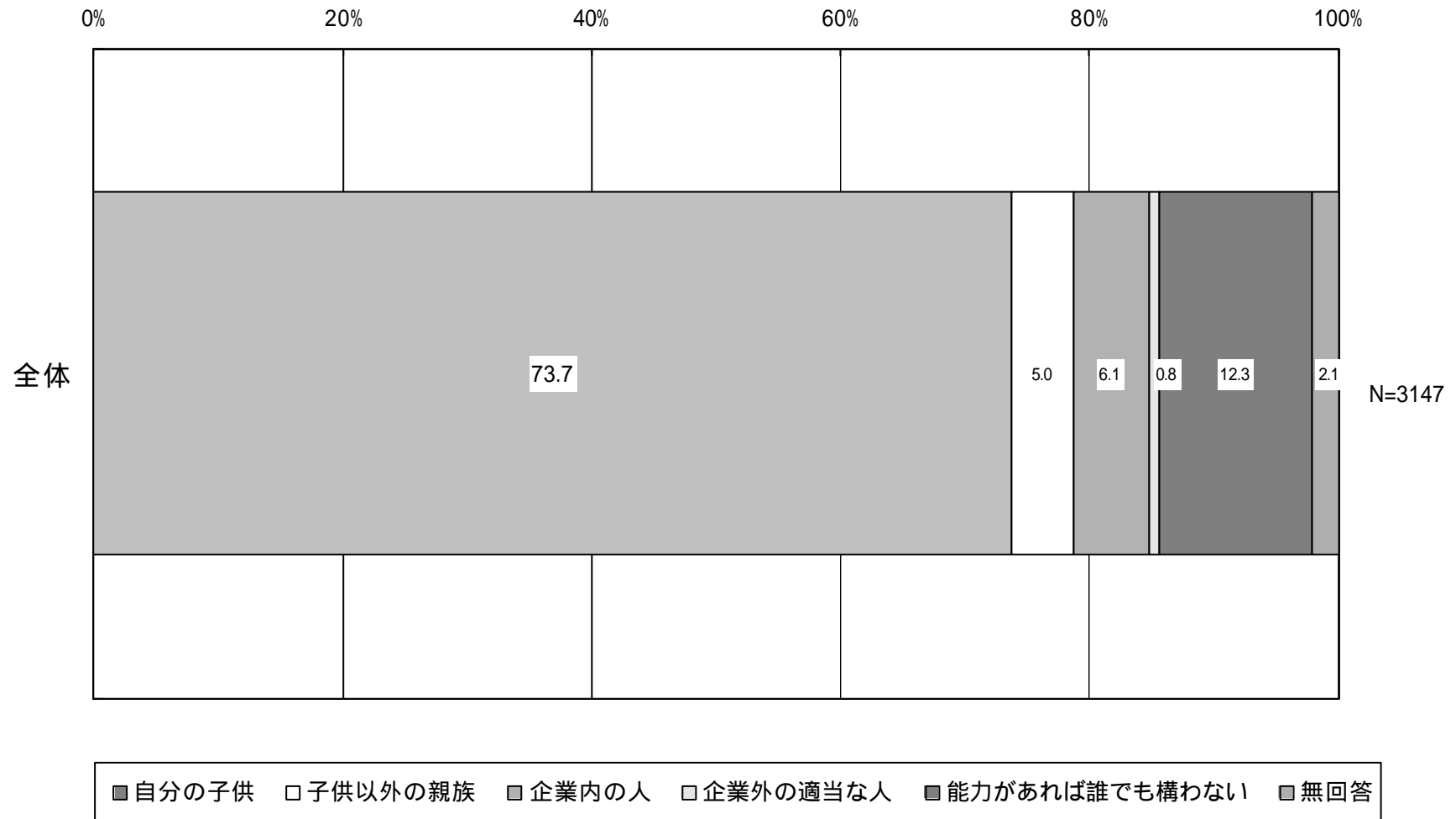
さらに、M & Aを活用して、後継者問題等を上手く克服し、事業の承継・発展を図っている中小企業の事例も多く存在する（図表 23）。

こうした動きは、事業体の継続・発展を促進する観点から、積極的に評価すべきであろう。事業体の継続・発展は、親族が承継することのみによって達成されるものではない。親族か否かを問わず、当該事業を発展させる能力を最も有する者に任せることが、個々の企業としても、また我が国経済全体としても、合理的な選択である。（注）

また、大企業のM & Aはリストラの一環として行われることが多いのに対し、中小企業のM & Aでは雇用が維持されるケースが多く、雇用対策にも資するとの見解もある。

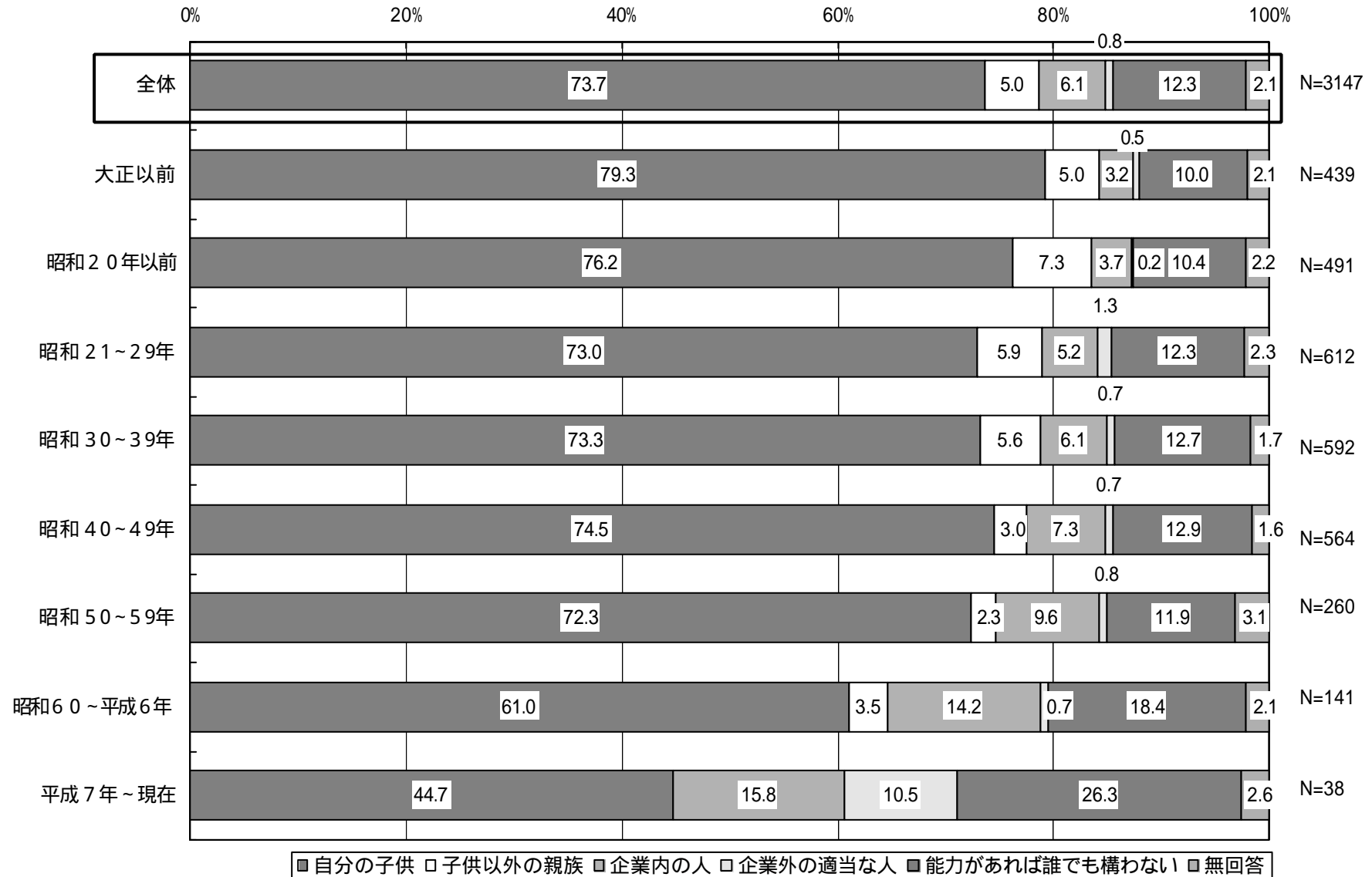
（注）研究会の審議においても、昨今のように、経営に必要とされる能力に極めて高い水準が求められている現実に鑑みれば、適性・能力の評価抜きに親族に後継させることは、結局は事業体の将来を危うくすることになりかねないとの指摘があった。

【図表20】事業を引き継がせたい者



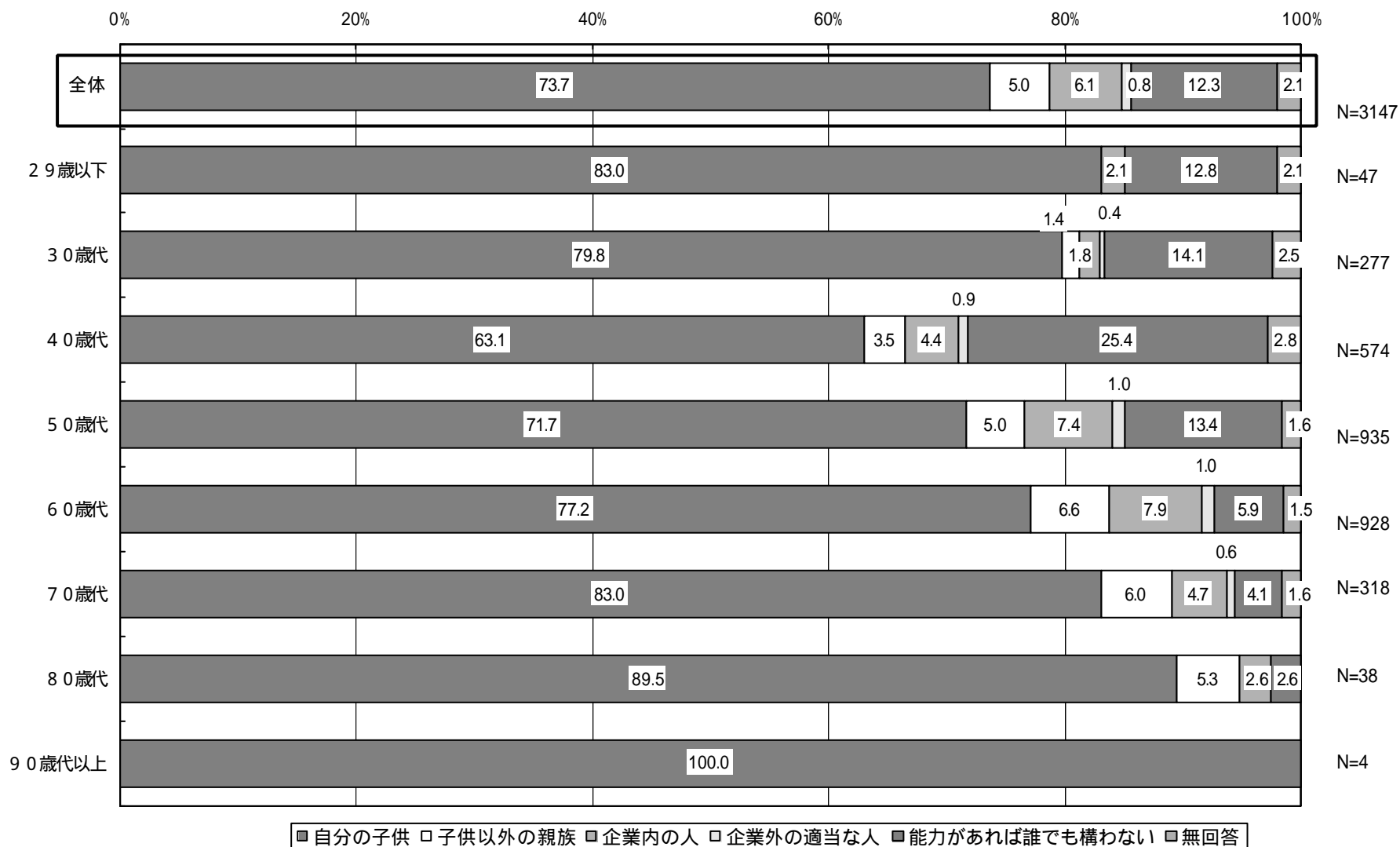
(出所) 「事業承継に関するアンケート」(中小企業庁;平成13年7月)

【図表21】事業を引き継がせたい者（創業時期別）



（出所）「事業承継に関するアンケート」（中小企業庁；平成13年7月）

【図表22】事業を引き継がせたい者（経営者の年代別）



（出所）「事業承継に関するアンケート」（中小企業庁；平成13年7月）

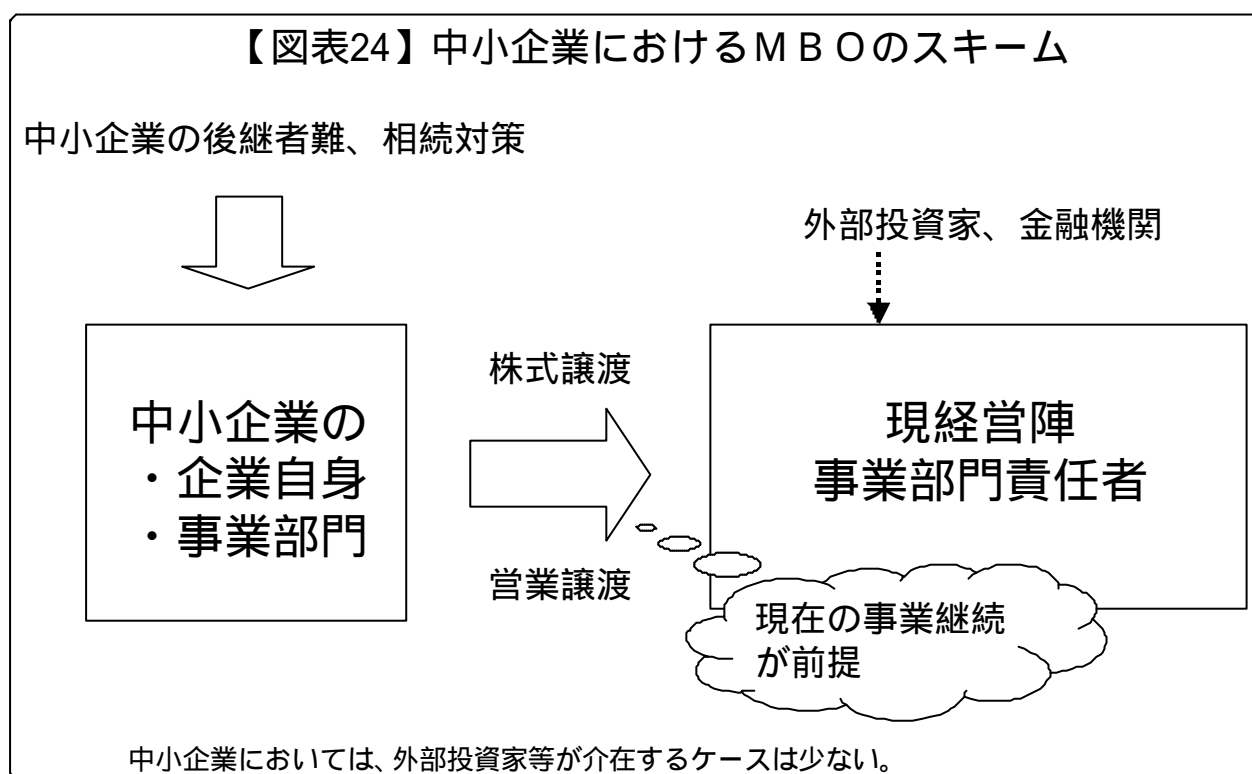
【図表23】 M & A を活用した事業承継の事例

	売り手企業	買い手企業	特 色
事例 1	自動車エンジン部品加工業 A 社 (東京都) ・ 資本金 1 千万円 ・ 従業員数 21 名 ・ 売却理由 後継者不在 (息子はサリマンで承継の意思なし)	自動車用アフターパーツ製造業 B 社 (静岡県；店頭公開企業) ・ 従業員数 360 名 ・ 年商 93 億円 <A 社株式を 100% 取得>	A 社の 35 年のもの作りを通じて蓄積された技術が有効に承継・発展された。
事例 2	日用雑貨卸売 C 社 (埼玉県) ・ 資本金 3 千万円 ・ 従業員数 25 名、パート 25 名 ・ 売却理由 事業の先行き不安 (息子は社内にいるも自力での経営は困難)	貨物運送・倉庫業 D 社 (東京都) ・ 従業員数 200 名 ・ 年商 26 億円 <C 社株式を 100% 取得>	C 社自体は連続赤字だったが、配送技術の魅力が高く評価された。 C 社オーナーの早期決断が成功要因の一つ。
事例 3	メッキ業 E 社 (大阪府) ・ 従業員数 10 名 ・ 売却理由 後継者不在	建設機械部品製造 F 社 (兵庫県) ・ 従業員数 15 名 ・ 年商 5 億円	E 社オーナーは後継者不在でも、従業員を路頭に迷わせられないと悩んでいた。 F 社のオーナー(二代目)は、受注減に直面し、新事業進出を狙っていた。
事例 4	印刷業 G 社 (東京都) ・ 資本金 1 千万円 ・ 従業員数 70 名 ・ 売却理由 後継者不在	封筒製造・販売業 H 社 (東京都) ・ 年商 260 億円 <G 社株式を 100% 取得>	H 社は封筒市場に限界を感じていたが、多数の病院を顧客に持つ G 社の買収により、販路を大幅拡大。
事例 5	住宅建設 I 社 (静岡県) ・ 資本金 2 千万円 ・ 従業員数 18 名 ・ 売却理由 後継者不在、相続税問題	総合建設業 J 社 (静岡県；店頭公開企業) ・ 年商 80 億円 ・ 従業員数 103 人 <I 社株式の 2/3 を取得>	J 社は I 社の買収により、従来手薄だった地域に拠点を確保。

(東京商工会議所及び㈱日本 M & A センター提供資料より作成)

## 2. 中小企業への普及が期待されるMBO

ここ数年は、M & Aの中でも、特に、経営陣による企業買収（MBO：Management Buy-out）が、我が国でも普及しつつある。これは、企業の経営に現に関与している者が、当該事業の継続を前提として、これを株式譲渡や営業譲渡等の方法で取得するものであり、「現代版のれん分け」と称されることもある（図表24）。



MBOは、現場に熟知した者が事業を引き継ぐため、部外者に売却する場合（通常のM & A）に比べ、事業の継続性が確保され易く、従業員の雇用への配慮も行き届きやすいというメリットがある。また、取引先等に事前に情報が漏洩するリスクが小さいことや、「身売り（= M & A）」でなく「のれん分け（= MBO）」なので社会的な受け止めもよいという意見もあり、有効な事業の継続・発展の手法として、中小企業の経営者にも受け入れられ易いのではないかと考えられる。

一般的なMBOとしては、ベンチャーキャピタルや銀行など外部の資金提供者が参画する大規模なものを想定しがちであるが、経営陣が手持ち資金だけで企業を買収する小規模なものも十分成立しうる。実際の成約案件も1～10億円の規模のものが最も多い(図表25)。

また、上場企業をTOB(株式公開買付け)により取得するものや、大企業子会社が独立する事例がよく紹介されるが、未公開企業におけるMBOの事例も増えつつある。今後、中小企業の事業承継対策としても一層定着していくことが望まれる。

#### [備考] MBOの事例

##### 大手商社からMBOにより独立し、株式上場を達成

大手商社A(東京都、東証一部上場)の子会社として出版事業を営むB社(東京都)の取締役ら経営陣は、A社の保有する株式を約2千万円で全額購入し、MBOを実現。従来の雑誌出版のみならず、インターネットを利用した情報提供など新規事業に積極的に進出。約1年後にB社は、ナスダックジャパンに上場。

##### ビデオ制作会社からMBOにより独立し、新事業を加速化

ビデオ制作のC社(東京都、資本金9,000万円、従業員数700名、未公開)から、インターネットを利用した番組放送事業部門を率いる同社の専務が、個人資金を拠出して独立し、D社を創業。分社化して意思決定のスピードを早めつつ、ネット関連事業に本格的に取り組むこととした。

##### 音楽情報会社から独立し、ネット関連事業で株式上場を達成

音楽情報提供のE社(東京都、資本金1.1億円、従業員数85名、未公開)の副社長は、同社のネットを利用したデータベース事業(音楽CDの電子商取引用検索データベース事業)を買収して独立し、新会社F社を設立。同社は、約1年後ナスダックジャパンに株式上場。



【図表25】我が国のMBO市場の取引規模

取引規模	1991年	1995年	1996年	1998年	1999年	合計
1億円未満		2 100%			3 20%	5 17.9%
1億円～10億円			1 100%	6 67%	6 40%	13 46.4%
10億円～50億円	1 100%			3 33%	4 26%	8 28.6%
50億円以上					1 7%	1 3.6%
N/A					1 7%	1 3.6%
合計	1	2	1	9	15	28

(出所) 三菱総合研究所 / CMBOR / Deloitte & Touche / Barclays Private Equity

### 3 . M & A ・ M B O の普及に係る課題と対応のあり方

M & A や M B O は、中小企業の事業承継対策として非常に有効な手段であるにもかかわらず、未だ M & A を具体的な選択肢として考えている経営者が少数（図表 8（前掲）によれば、全体の 3.8%）に止まる。これは何故だろうか。

実際に会社の売却を視野に入れている経営者への調査結果では、売却先企業を見つけるのが困難なこと、公正な売却価格を決定しづらいこと、などを障害として挙げる者が多かった（図表 26）。

また、別の調査では、M & A のリスクと効果を評価しにくいこと、相手先企業の価値を評価することが困難であること、などが M & A の実行上の問題として挙げられている（図表 27）。

今般の審議においても、時宜を得た有効な買い手が現れ難いのが、M & A がなかなか成立しない原因ではないかという指摘があった。

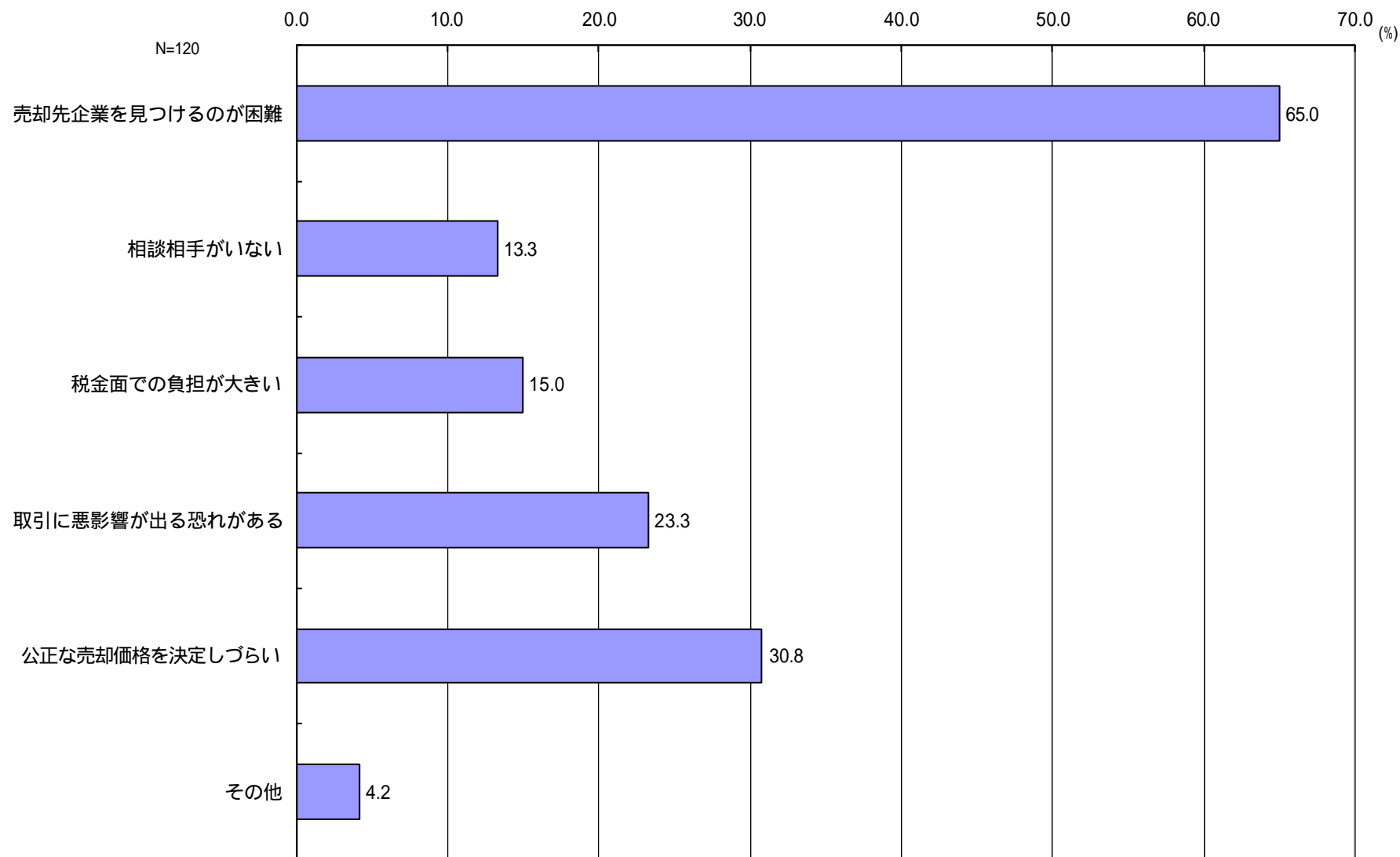
これらの調査結果を踏まえれば、M & A の普及を図るためには、以下のような対応が必要ではないかと考えられる。

#### M & A に関するノウハウの提供

M & A の普及を阻害している最大の要因は、M & A に必要な情報やノウハウが中小企業に絶対的に不足している点であろう。そもそも、M & A は、企業の売却・買受けという性格上、秘密裏に話が進むものであるため、個別事例やノウハウが蓄積・開示されにくいという構造的な問題もある。

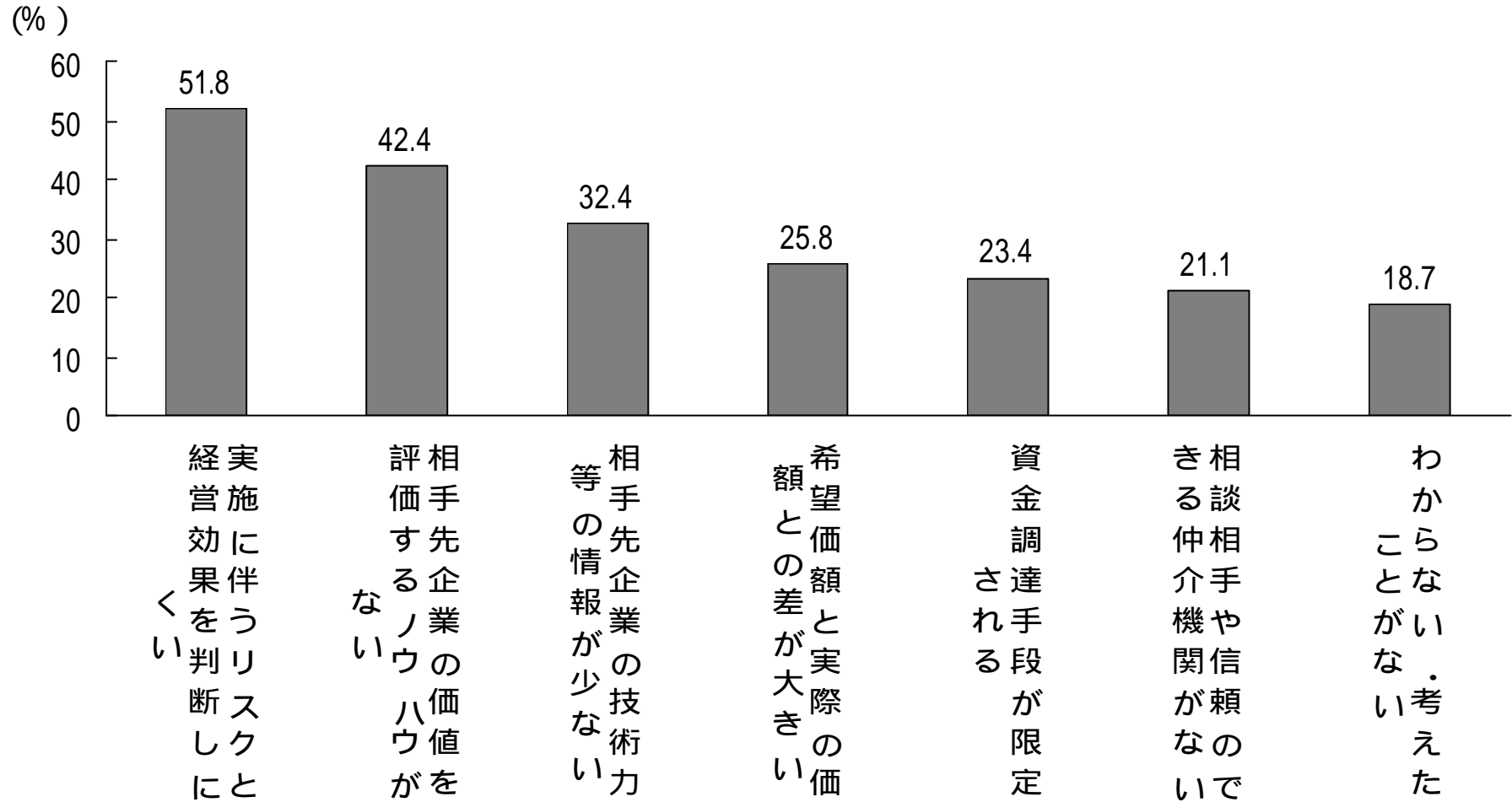
これらに対処するためには、M & A の有効性や具体的な進め方について、政府としても中小企業に対して積極的な情報提供を進めていくべきであると考えられる。

【図表26】M & Aの障害 (会社の売却を視野に入れている者の回答)



(出所) 「事業承継に関するアンケート」(中小企業庁;平成13年7月)

【図表27】 M & A 実行上の問題点（上位7項目）



資料：中小企業総合事業団「中小企業におけるM & A実態調査」平成12年3月

(注) 複数回答のため合計は100を超える。

### 適正な相談体制の整備

中小企業にとっては、M & Aについて適当な相談相手を確保することも重要である。中小企業経営者は、融資や取引に悪影響が及ぶことを恐れ、誰にも相談できず、苦労していることが多い。日頃の最大の関係先である最大取引先や金融機関には相談できず、社内でも明らかにすることはできない。仲介機関等に持ち込まれる段階では、既に経営資源が毀損してしまっていて、M & Aには適さなくなっているという事例も極めて多い。

こうした実態に鑑みれば、いくつかの商工会議所が行っているM & Aの仲介・相談事業（図表 28）は、非常に有効なモデルではないかとの指摘があった。

### 資金調達の問題

MBOの場合、事業内容が優良であるほど、株価が高くなり、買収に要する資金額が大きくなる。他方で、経営陣には社長に代わって資金借入の個人保証を引き受けるだけの資産に乏しい。このため、資金調達がMBOのネックになるという意見もある。

資金提供は、民間の投資ファンドや金融機関の取組みが基本となるが、企業買収等の事業体継続に関する資金ニーズ等の実態を踏まえ、政策的対応のあり方についても検討を進めていくべきではないかとの意見があった。

### 中小企業経営の透明性の向上

M & Aの普及に向けた根本的な解決策としては、オーナーの個人資産とは区分された形で、中小企業の資産状況等が正確に財務諸表に記載され、それが広く開示されることが重要ではないかと考えられる。

今後は、中小企業の財務諸表等のディスクロージャーを推進し、経営の透明性を向上させるための具体的な方策について検討を進めていくべきであると考えられる。

【図表28】商工会議所におけるM & A仲介支援事業

	設 立	成 果 ・ 特 徴 等
大阪商工会議所 「企業名匿名方式による 非公開企業のM & A市場」	1997年4月	約650件相談有り(うち成約9件)。 平成10年10月からは京都商工会議所、神戸商工会議所と平成11年10月からは尼崎商工会議所、平成12年6月からは東大阪商工会議所も加わっている。また、中小企業が買収資金を要する際には「事業承継資金融資制度」を設け、資金調達に対応(ただし大阪府内のみ)。
東京商工会議所 「東商M & Aサポートシステム」	1998年4月	約250件相談有り(うち成約4件)。 また、平成13年7月から横浜商工会議所と事業連携を行っている。

### 共通の特徴

公共性がある  
 相談については無料  
 交渉相手企業への情報は匿名  
 複数の相手先と交渉が可能  
 仲介実務の専門家を登録している

(出所)ヒアリング等をもとに中小企業庁作成。

## 法制面の整備

M & Aを円滑化させるために株式交換等の法制・税制が整備されてきているが、それが中小企業の観点から利用し易いものとなっているかについて検討することも重要であろう（ 2 参照 ）。

## ．相続税を巡って

### 1．相続税の負担の問題とは

#### ( 1 ) 中小企業経営者の有する負担感とその理由

中小企業経営者の交代に際して、相続税あるいは贈与税の課税が発生する可能性がある。後述するとおり、中小企業者には、相続税負担を懸念する声が非常に強い。

一方で、相続税・贈与税に関しては、その負担を必要とする以下のような主張があることも事実である。まず、所得の再分配のために相当程度の相続税は必要との主張がある。また、資産価額が高騰したバブル時はともかく、現在は負担水準に問題はないという主張や、課税割合で見れば亡くなった方 100 人のうち 5 人程度に課される税であり極く少数の財産家の議論に過ぎないという主張がある。この他、中小企業者は通常の勤労者等に比べて大きな資産を有する以上、累進的に納税すべきであり、事業体の継続が可能か否かを斟酌する必要性は乏しいという主張、さらに、相続税負担が困難なような事業体は経営に問題があるのであって、相続税を納税した上で淘汰されても仕方ないのではないかという主張もある。

こうした主張等が存在することも十分踏まえて、相続税負担の問題を検討する。

#### 相続税の納税状況など

まず、相続税の納税状況を見てみよう。公表されている数字からは、以下が明らかになる。平成 11 年では、相続税の課税価格は 13 兆 2,699 億円で、対象となった被相続人は 50,730 人である。これをベースとして 1 兆



6,890 億円の納税があり、課税対象の相続人は 158,874 人である( 図表 29、  
附属資料 26 )。

このうち、課税財産別には宅地が 6 兆 1,856 億円、現金・預金が 2 兆  
1,275 億円で、同族会社の株式等は 4,402 億円、事業用の機器、商品、売  
掛金など 746 億円である。同族会社の株式等に関する被相続人の数は  
10,604 人と 1 / 5 程度を占め、事業用の機器他も 10,636 人で同程度であ  
る( 図表 29、附属資料 27、28 )。したがって、少なくとも年間約 1 万人  
以上の経営者が被相続人として相続税対象となっている。また、これ以外  
にも、個人事業者の事業用宅地や、個人・法人とも事業用の資金( 現金・  
預金 ) が相続税課税対象となっている可能性が極めて高い。

相続税、並びに、人口動態に関する統計から、各年の被相続人の死亡者  
に占める割合が分かる。現在、これが 100 人に 5 人程度に過ぎないと言わ  
れるが、昭和 30 年代は 100 人に 1 人、その後昭和 50 年代半ばまでほぼ 100  
人に 2 人～ 3 人レベルで推移してきている。過去には極めて少数の財産家  
が対象であった相続税が、次第に通常の中企業経営者をも対象とするよ  
うになってきたと考えられる( 附属資料 29 )。

【図表29】相続税収の規模と種類別にみた相続財産の内訳

課税状況（平成11年）		相続財産別種類別	
課税価格			
相続人数	158,874人	被相続人数	取得財産価額
金額	<u>13兆2,699億円</u>	土地	
		田・畑・山林	2兆5,851億円
		宅地	6兆1,856億円
相続税額	2兆7,260億円	その他の土地	6,526億円
税額控除	8,187億円		
納付税額		事業用財産（含む農業用）	746億円
相続人数	136,271人	（事務機器、商品、売掛金等）	
金額	1兆6,890億円	有価証券	
		同族会社の株式等	4,402億円
被相続人の数	<u>50,730人</u>	その他の株式等	5,385億円
		その他	2,911億円
		現金、預金等	2兆1,275億円
		家庭用財産	204億円
		その他の財産	1兆2,745億円
		課税価格	<u>13兆2,464億円</u>

（出所）国税庁「国税庁統計年報書（平成11年度版）」

また、昭和 50 年代中盤にようやく 5,000 億円を超え、昭和 60 年までは 1 兆円以下であった相続税納付額が、現在でも 2 兆円前後で高止まっていること（附属資料 30）そして物納が年間 7 千件、金額で 4 千億円以上である事実から、相続税・贈与税負担はバブル期に終わった問題と断じることとは適当ではない（図表 30）。

この他、事業体の継続には、経営に当たる者をあらかじめ特定して、経営資源がその者へ集中的に移転されることが望ましい。また、その方が事後の争いを避ける上でも賢明である。しかし、相続の遺留分を利用して一人に経営資源を集中しようとする、結果的に相続税負担が高額になり、円滑な経営資源の移転という観点からは背反することとなる（附属資料 31、32）。

こうした現実の納税状況、経営環境の厳しさとキャッシュフローの問題、資産売却が困難な経済情勢などから、中小企業経営者に相続税・贈与税の問題が強く意識されるようになってきていると考えられる。

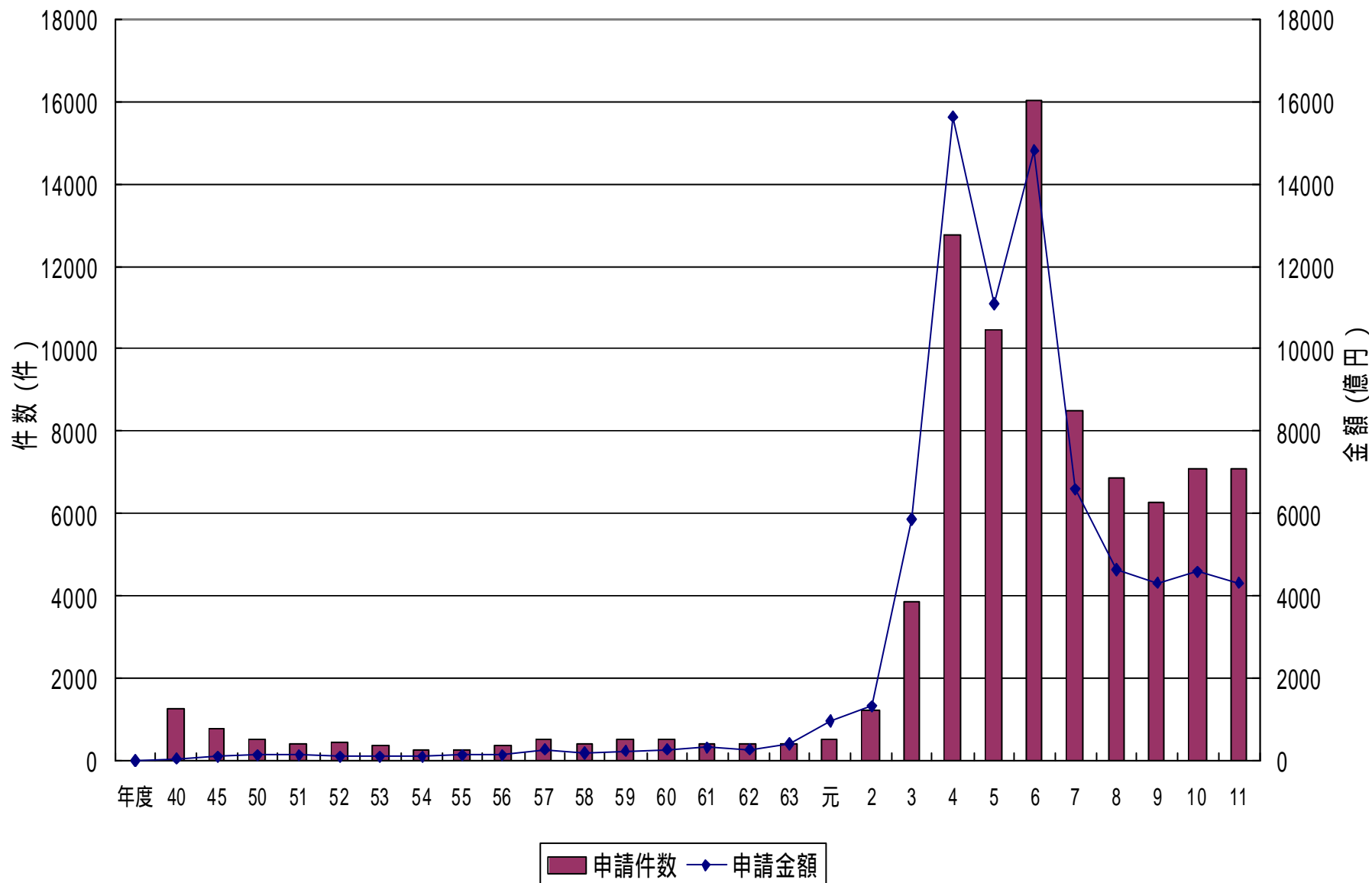
#### 意識調査などから見た、相続税を巡る中小企業経営者の状況

意識調査により、現実の中小企業経営者の状況を見てみよう。

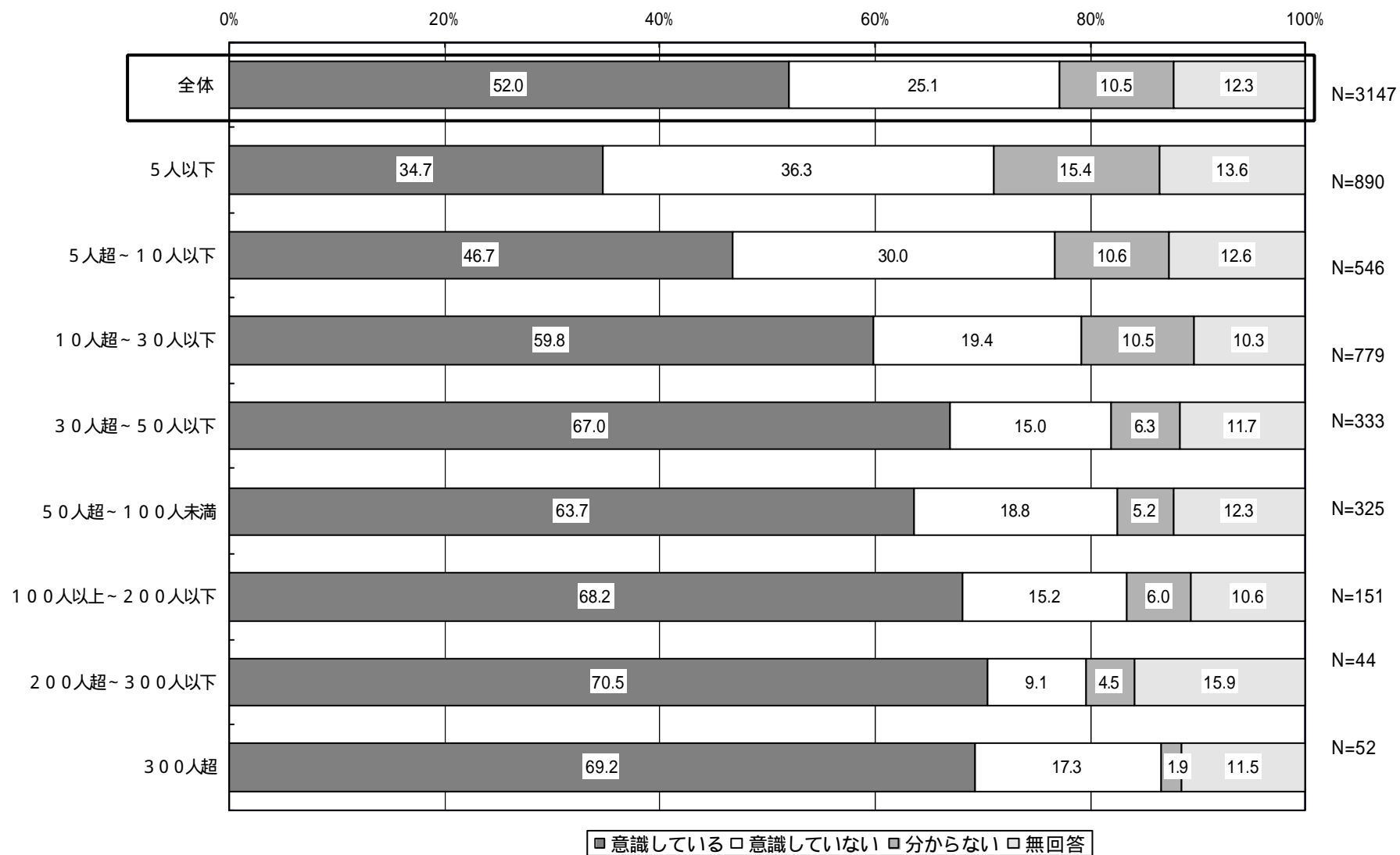
まず、『相続税に対する意識』は半数以上の経営者が有しており、特に従業員規模が 100 人以上になると 7 割前後の経営者が意識している（図表 31）。

また、『負担感』については、「相続税の負担が重すぎる」とする経営者の割合は、全体で 55%以上であり、従業員規模が 100 人超では 7 割から 8 割の経営者が「重すぎる」としている（図表 32）。贈与税についても同様の傾向が見られる。「贈与税の負担が重すぎるため円滑な経営権の移転が困難」とする経営者の割合は、全体でやはり 53%程度であり、従業員規

【図表30】相続税の物納状況

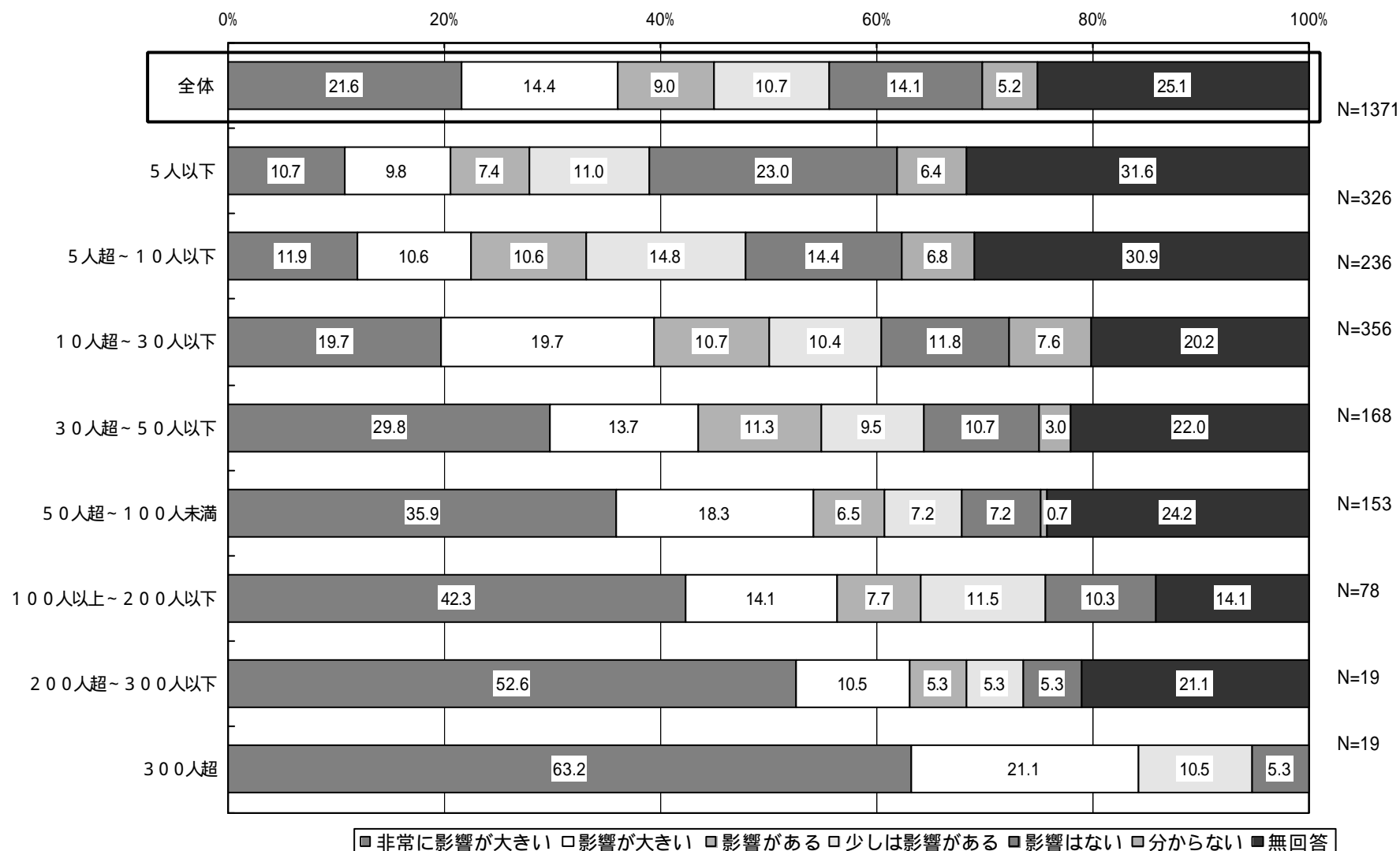


【図表31】相続税負担に関する意識の有無（従業員規模別）



(出所) 「事業承継に関するアンケート」(中小企業庁;平成13年7月)

【図表32】相続税の負担が重いことが事業承継の障害となっている程度  
(従業員規模別)



(出所) 「事業承継に関するアンケート」(中小企業庁;平成13年7月)

模が 100 人超では 7 割以上に至っている。特に従業員 300 人超では 9 割に達している（附属資料 33）。

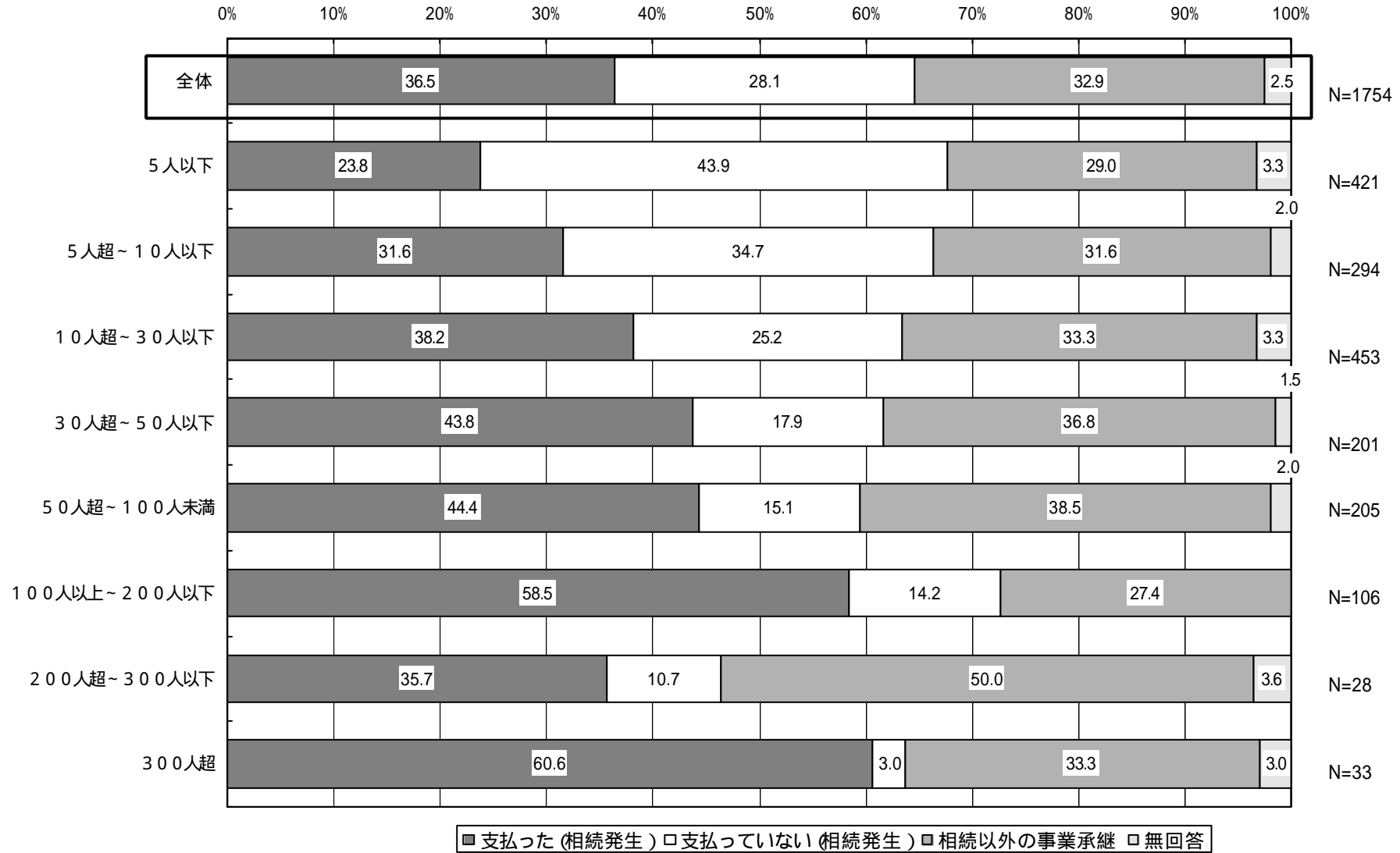
このように、企業規模（従業員規模）が大きいほど一般的に負担感が強いことが分かるが、事業用資産・持分が企業規模に応じて大きくなり、累進税率により税額が相対的に大きくなることが影響していると考えられる。なお、業種別に見ると、総じて負担感が強い中で、広い事業用地が必要になる製造業、運輸業、建設業で負担が大きいと回答する割合が特に高い（附属資料 34）。

次に、『相続税支払いの有無』について見てみよう。すると、相続税を納税するのは極く限られた人であるとは到底言えないことが分かる（図表 33）。

「相続税を支払った」とする経営者は、全体では 36.5%に至っている。企業規模が大きくなるほどその割合は高まっており、従業員規模が 30 ~ 100 人の層では 40%台半ば、さらに 100 人を超えると 60%近い割合に達している。

さらに、キャッシュフローの問題をしてみる。先の「相続税を支払った」とする経営者においては、その 58%が「相続税支払いのために資金手当てで経営に影響があった」としており、また、39%の経営者が「会社の資金繰りが悪化した」としている。このように、全体に企業の資金繰りが厳しい中で、相続税負担がキャッシュフローに大きな影響を与えかねないことが推測できる（図表 34、35）。

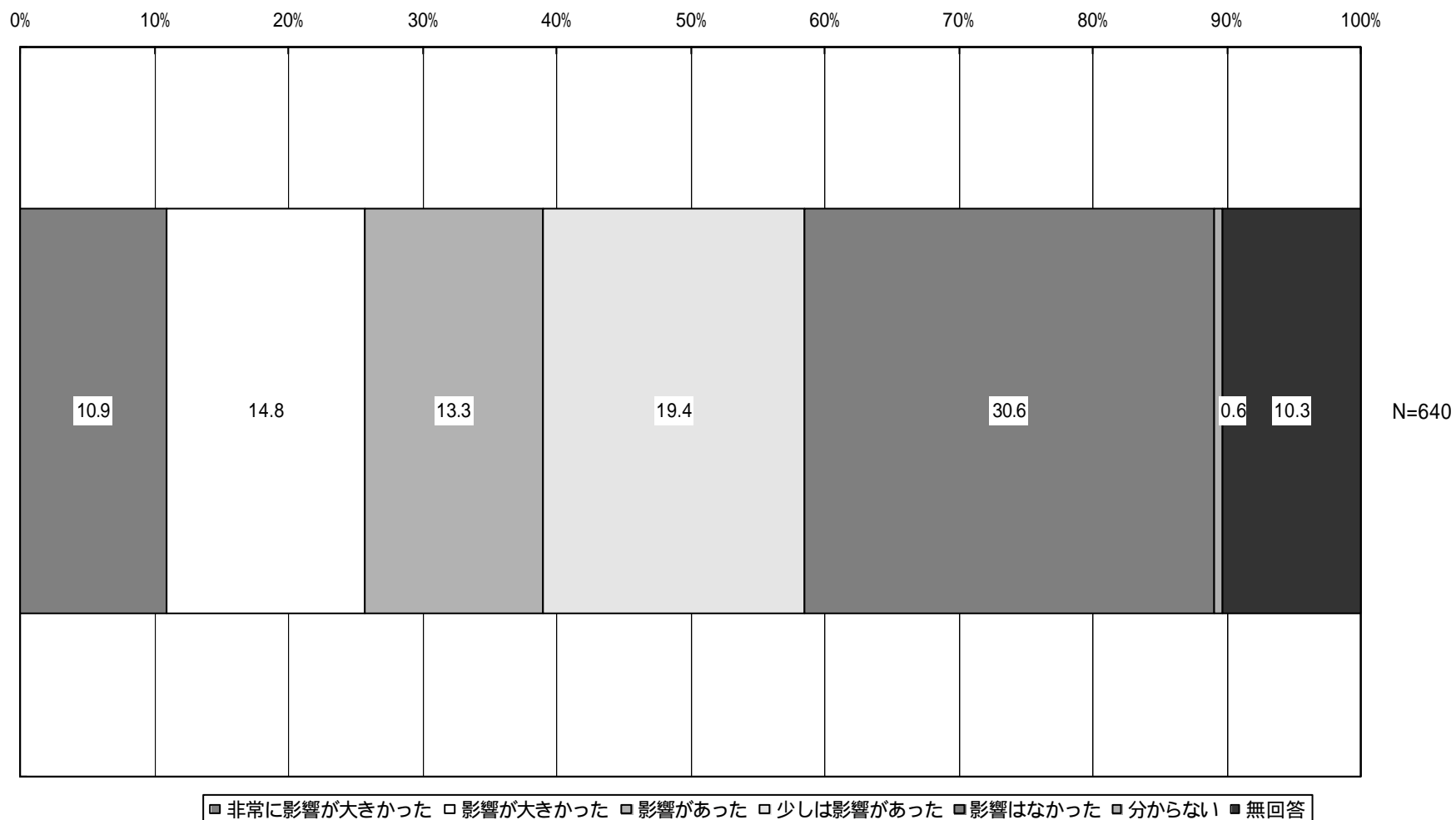
【図表33】相続税支払いの有無（従業員規模別）



(出所) 「事業承継に関するアンケート」(中小企業庁;平成13年7月)

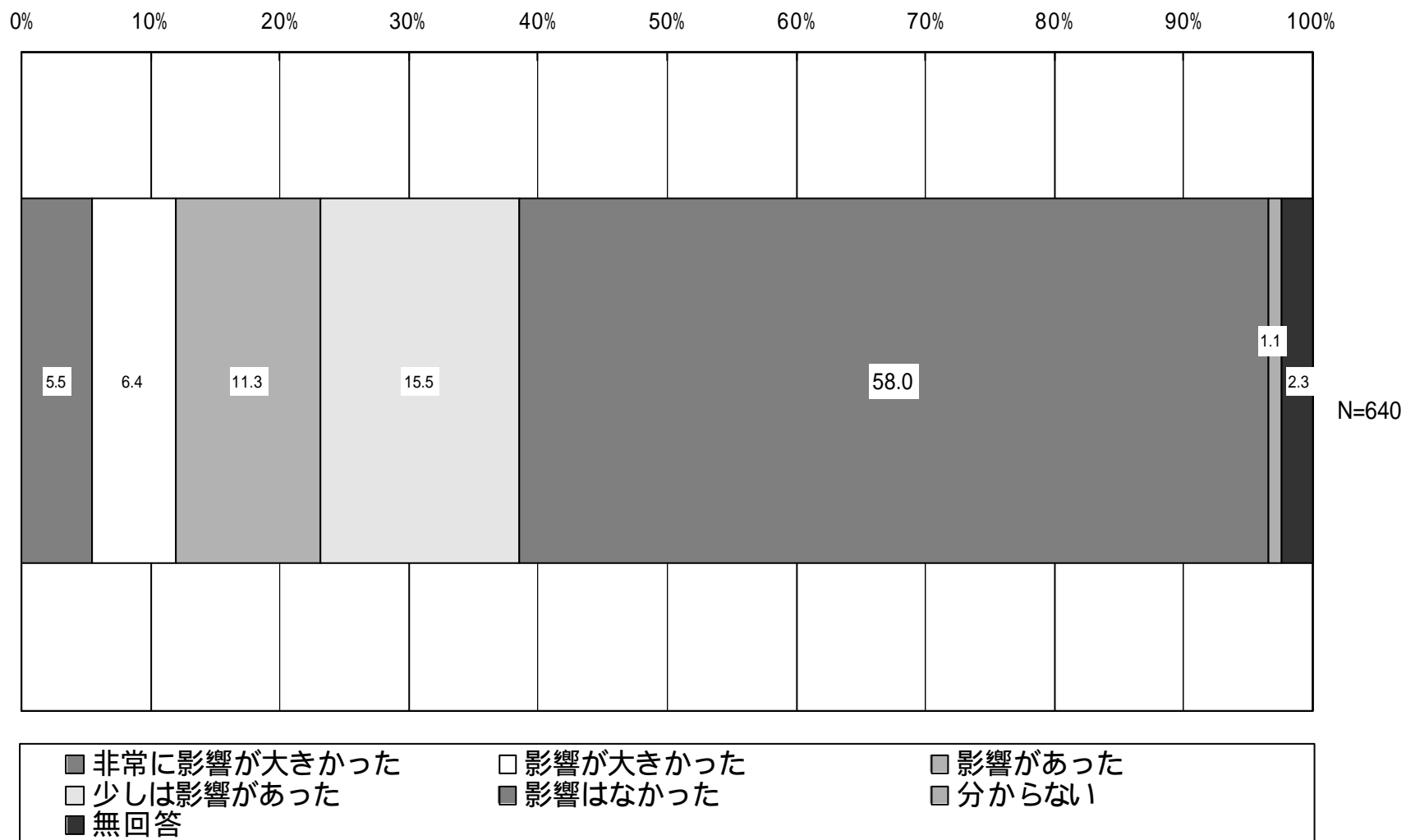


【図表34】相続税支払いのための資金手当（相続税を支払った者の回答）



（出所）「事業承継に関するアンケート」（中小企業庁；平成13年7月）

【図表35】会社の資金繰りの悪化（相続税を支払った者の回答）



（出所）「事業承継に関するアンケート」（中小企業庁；平成13年7月）

## ( 2 ) 相続税の負担に関する中小企業からの指摘及び研究会での議論

中小企業経営者そしてその声を集約している中小企業団体等からは、相続税の負担に関して、次のような指摘が示されている。

### 《相続税負担の問題》

事業用資産の相続により発生する高額な相続税は、中小企業経営にとって負担が大きい。事業経営や経済環境の実態に比べて、求められる相続税の負担が過大である。

納税資金の調達のために事業用資産を処分せざるを得ない場合や廃業せざるを得ない場合もある。

相続税負担に備えるために事業の発展が制限されかねないようでは、継続事業体の存在についての国民経済上の意義が認識されていないと言わざるを得ない。

借入れを行って納税する場合には、相続後もこの借入金の返済が会社及び経営者にとって多大な負担となる。

### 《負担緩和、株式評価などについて》

相続税・贈与税の税率の引下げ及び税率構造の緩和が必要である。

海外の制度を参考としつつ、事業用資産に対する軽減を検討すべきである。

我が国には農地に係る特例制度があるが、通常の企業経営とは相続税の取扱いにあまりにも極端な差があるのではないか。

取引相場のない株式の評価の方式には純資産価額方式と類似業種比準方式とがあるが、評価額が実感から著しく乖離している。また、二方法の評価に大きな差が生じるのは納得できない。評価の方法について再検討が必要である。

生前贈与を促進する観点から、大幅な贈与税負担軽減を実現すべきである。

また、研究会の審議においては、相続税の負担に関連して、上述の中小企業者からの指摘と重複しないものとしては以下の指摘があった。

海外の税制とのバランスの観点から、フローの税制である所得税や法人税についてはグローバルスタンダードが達成されたが、相続税のようなストック関係の税制も海外とのバランスを勘案して適切な水準にすることが必要である。

我が国経済の発展の趨勢を考えると、国民レベルで本格的なストック経済となってきたと考えられる。そうした中で相続を理由に課税し、個人のストック形成を阻害することが適当かどうか再考すべき時期に来ている。

相続は相続人と被相続人の間の資産の移転であり、第三者が関係しないという極めて限定されたものであるが、これを一般取引と同様に考えて課税することが適切であるのか。

事業体は継続しているのに、その評価を清算をする場合と同様に行い、それに対して取引を行ったかのように課税するのは不適切ではないか。

会社分割税制においては、一定の要件を満たす場合、資産の移転が簿価により行われ、含み益にかかる譲渡益課税を繰り延べる措置が許容されている。同様の考え方が事業承継に係る相続の場合においても採用できるのではないか。

相続税の担税力を考えるに当たり、事業体を継続していくことを前提にするか、その時点の清算価格を前提にするかによって、考え方が異なるべきである。爾後の経営への深刻な影響を軽減する観点から、少なくとも事業用資産については、継続事業体としての担税力を考慮した制度とすべきである。

また、優秀な経営者ほど、経営に注力する結果として保有資産の大半が自社の株式であり、換金可能な他の財産が無いとの実態を踏まえて、担税力を考える必要がある。

納税に備えるため、企業経営上は本来必要のない手当てや、相続税評価を意識した経営まで行わざるを得ない実態にある。これでは継続事業体の健全な発展に支障をきたすことになる。

経営者は、継続事業体の存続の危機に備えるため、将来必ず発生する相続を意識した資金手当てをせざるを得ない。こうした実情に鑑みれば、そのための資金手当てについて引当金的な性格を認めたり、経済実態を勘案の上で納税資金目的の借入の利子について特例的な扱いを認めるなど、相続税以外の税制面についても検討する必要があるのではないか。

未公開会社の株式の評価について、

未公開株式は、市場性、流通性及び換金性が欠如しているとの特性を有し、また、物納が事実上困難で納税に苦慮する実態にあることから、かなり弾力的な斟酌率を取り入れて評価することが妥当である。

類似業種比準方式における大会社・中会社の株式評価に適用される斟酌率を小会社と同様に0.5とする等の更なる改善を図るべきである。

評価方法については、将来のキャッシュフローを現在価値に引き直して考える収益還元的手法など、相続税の計算において利用されている純資産価額方式及び類似業種比準方式以外の方式について検討する必要がある。

類似業種比準方式は過去の実績に基づき評価されるので、業績が下がっているような局面では、実態よりも株式の評価が高くなってしまふ。

平成 12 年度の通達改正で類似業種比準方式について、より収益性を加味するものに変更されたが、成功している事業ほど評価が高くなってしまふ方式となっている。

事業体の資産の取扱いを考えるに当たり、それを形成する日常の事業展開においても、事業用と個人用を明確に分け、事業の範囲内では差がないように税制上も措置すべきではないか。

相続税は国民全てが負担する可能性がある以上、公平性の観点から何が適切かという観点が必要であり、制度の透明性を確保し、全ての納税者に納得できるものとする必要があるではないか。

また、継続事業体に関する議論をする以上、事業用資産と個人資産との明確な線引きが大前提である。

さらに、将来への事業継続・発展を積極的に考えていない経営者に対しては、相続税・贈与税の優遇措置を認める必要は乏しいのではないか。

日本の相続税が他国と比較して高いのは明白であり、事業を成功させて一層発展させることへの魅力が、海外との比較で劣っている。現に、シリコンバレーやアジアなどに日本から多くの意欲ある事業者が移って

おり、日本の基幹的な製造業の空洞化をもたらしつつあるのではないか。

こうした実態に鑑みれば、相続税・贈与税に関して、先進国の動向だけでなく、アジア諸国の動向も十分に調査・検討すべきではないか。

高率の相続税・贈与税は、結果として、国内での資産移転を行い難しく、海外への我が国資産の流出を促しているのではないか。

生前から計画的に後継者に経営資源を集中しようとする、贈与税が課税される。贈与税の基礎控除額の水準が低いため、贈与による経営の移転には時間がかかりすぎる。経営権の委譲を促進するために、事業用資産の生前贈与について相続時まで贈与税の納税を繰り延べる生前の特例制度の創設や、納税猶予、延納制度の大幅な見直しなどが幅広く検討されるべきなのではないか。

現在の相続税については、税率の区分や類似業種比準価額の計算方式など非常に複雑になっている。簡素で分かり易くするという観点からも相続税の見直しが必要ではないか。

## 2. 「事業体の継続・発展」を可能とする税制について

中小企業の経常的な業況やキャッシュフローに比べて巨額の相続税負担が偶発的に発生する現実があり、そして納税のための事業用財産の適宜の換金は実態上困難である。中小企業の「所有と経営の一致」の特性に起因するこの事態が、事業体の継続・発展を阻害するおそれがある。

この問題を回避するためには、まずは経営者の企業戦略が重要であることは既に指摘したとおりであるが、さらに相続税負担という観点から見ると、次のような検討課題があると考えられる。

ア) 相続税率・贈与税率の税率構造。

イ) 事業体の継続を可能とするための措置。

ウ) 事業体の評価について。

エ) 物納・延納、納税上の問題。

以下、順に検討することとする。

(1) まず、相続税率・贈与税率の税率構造の見直しである。

後述するとおり、米国では相続税の段階的廃止が決定されている。我が国の相続税・贈与税の税率構造は、今日では世界的に見て極めて高率と言わざるを得ない(図表 36、37)。

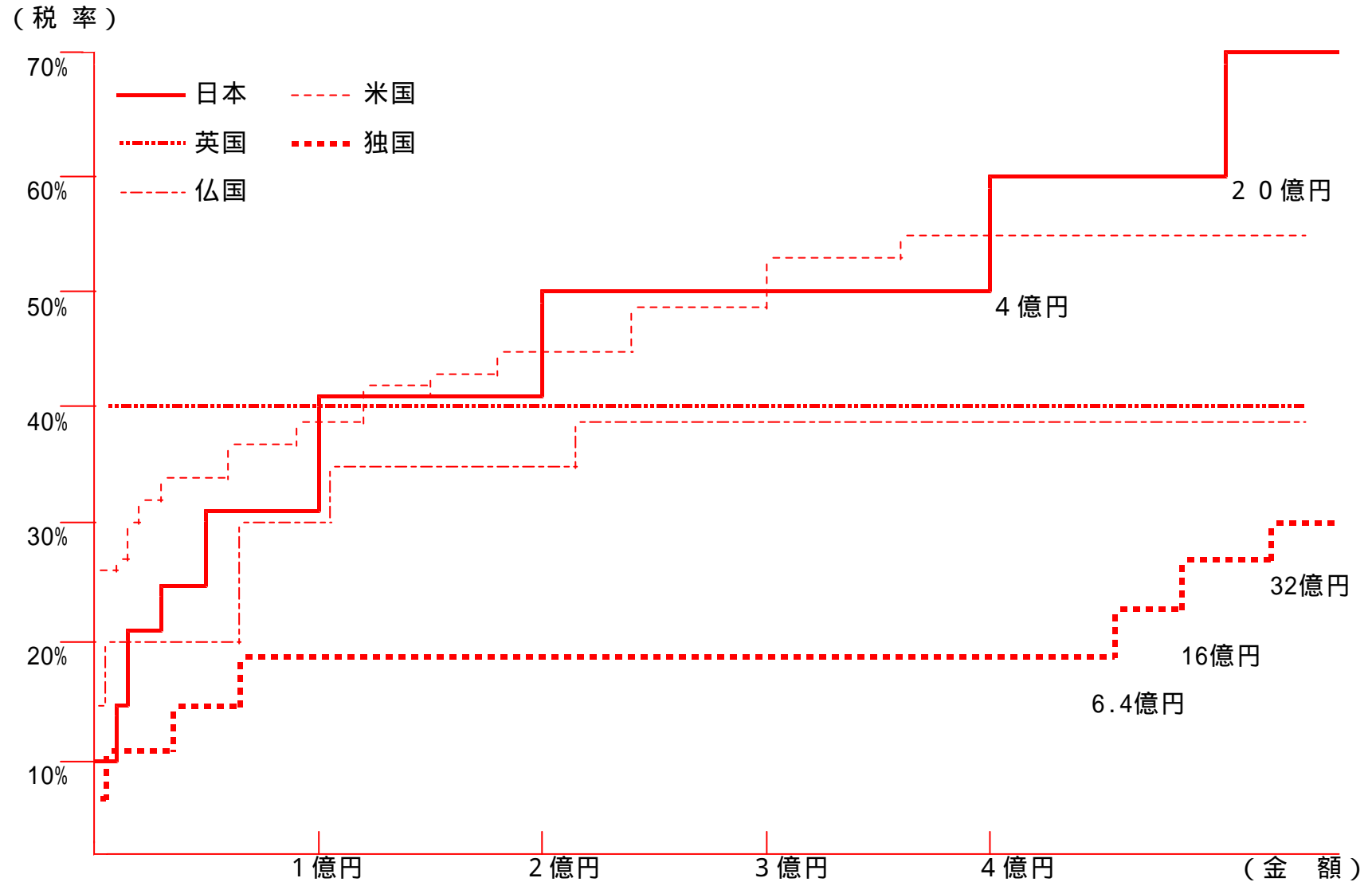
また、我が国の所得税率が引き下げられた現状では、所得税の補完税とされる相続税について、現行の税率構造が従前どおりで依然として妥当であるとは言い難い(図表 38)。

したがって、相続税・贈与税の税率については、これを早急に見直す必要があると考えられる。

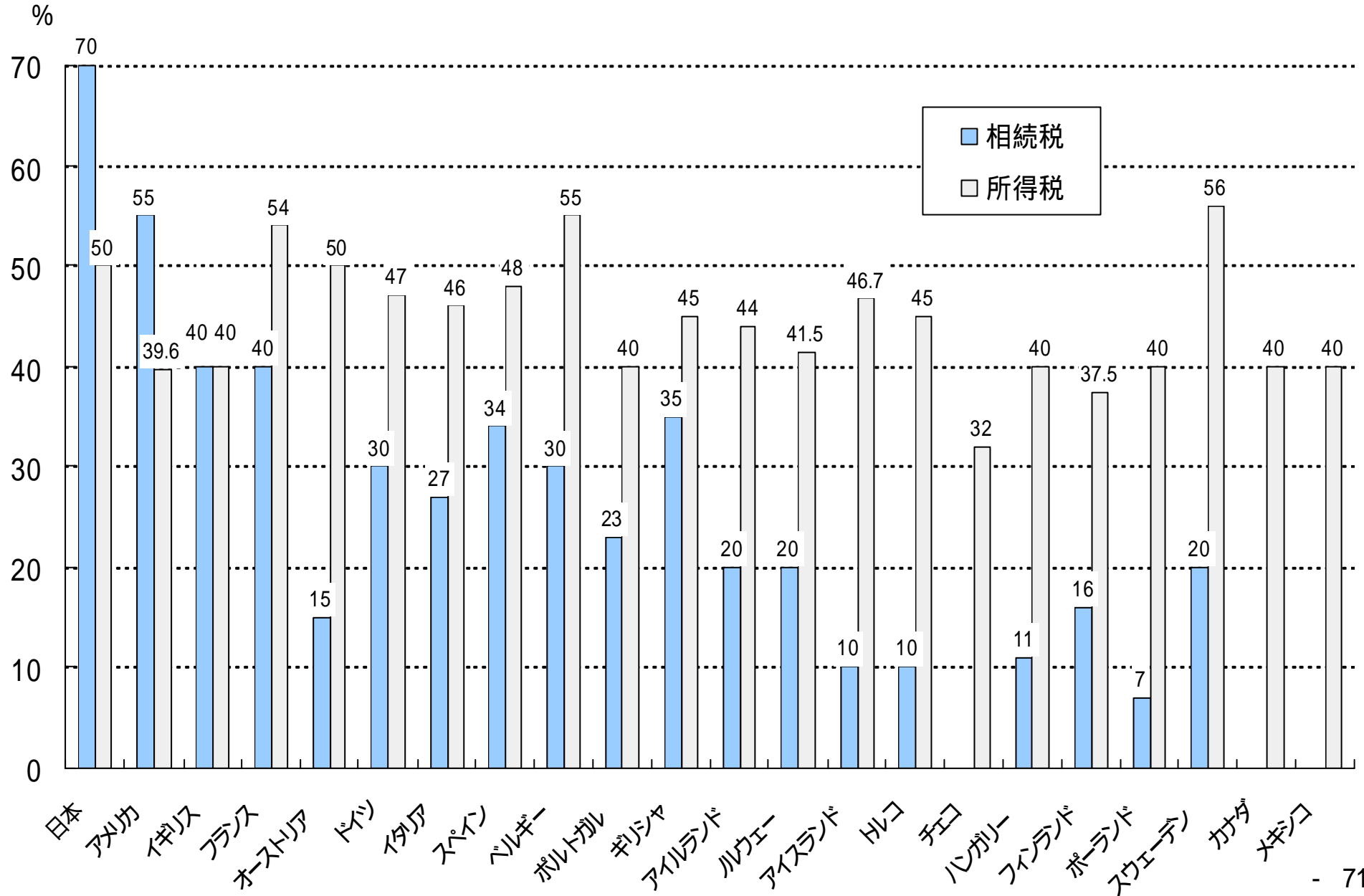
なお、相続税率の引下げを巡って、最高税率の引下げは結果的にごく一



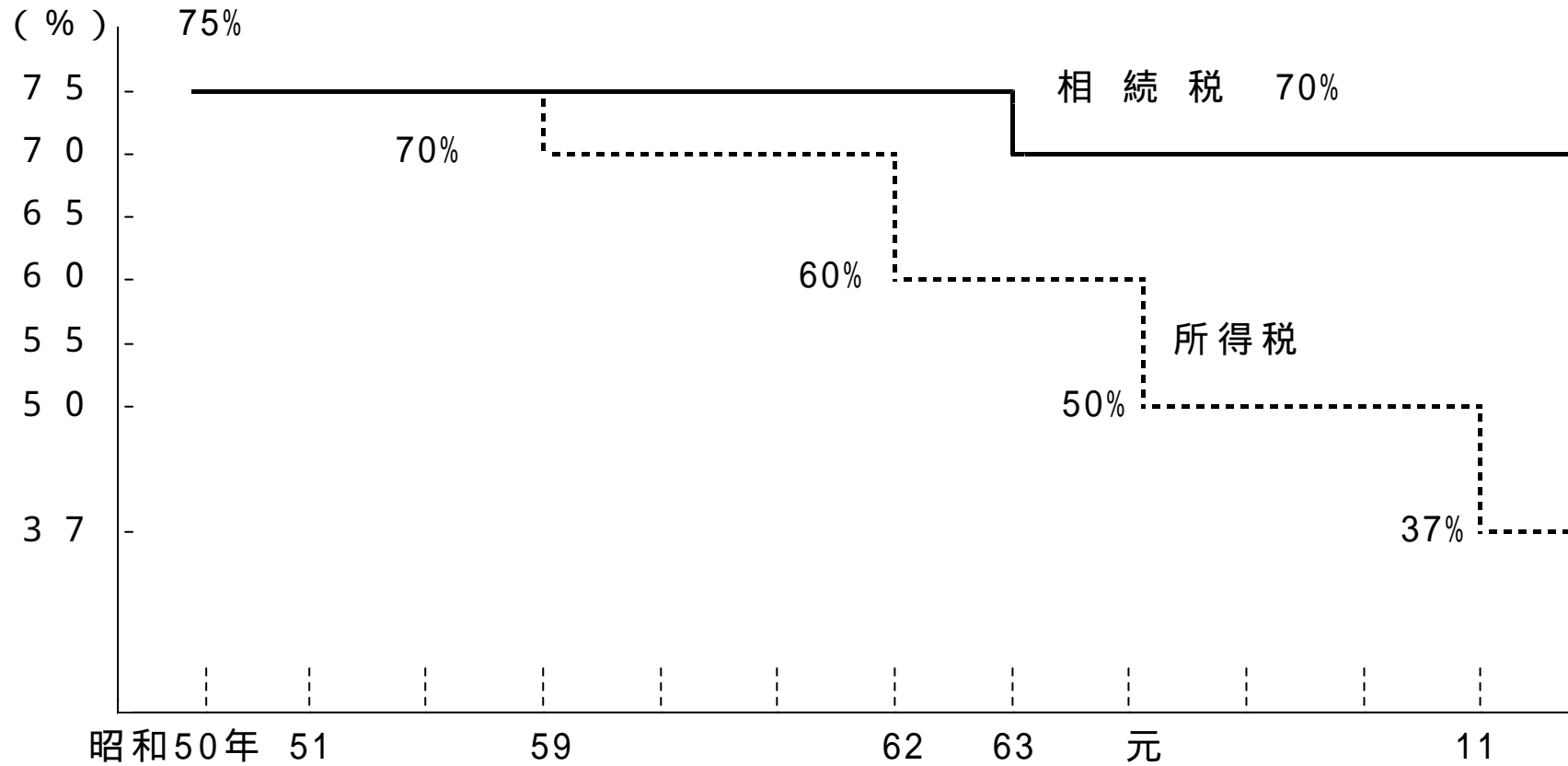
【図表36】 相続税の税率構造の各国比較（日、米、英、独、仏）



【図表37】OECD各国の相続税・所得課税の税率比較



【図表38】 所得税、相続税の最高税率の推移



部の個人財産家が裨益するのではないかとの批判もある。しかし、事業体の継続・発展の観点からは、相続税率・贈与税率の総合的な見直しを通じて、清算・換金できない事業体に関する負担緩和を求めているのであり、こうした問題の本質を正しく捉え中堅層の負担軽減について検討することが望まれる。

なお、相続税の負担水準の緩和のため、近年では昭和 63 年、平成 4 年、平成 6 年に、税率水準・累進構造などが大幅に見直されている。

( 2 ) 次に、事業体の継続・発展の可能性の確保との観点からの措置に関してである。

事業用資産を巡る相続税課税については、事業用資産価値の「評価」の妥当性と、評価結果への「課税」をどう考えるかという論点がある。我が国の措置について考えれば、中小企業の未公開株式の評価方法の是非を巡る議論は前者であり、また、事業用小規模宅地の減額特例は後者を巡るものである。

本節では、「課税」に関する措置について考えるに当たり、有力な参考事例として、まず海外の状況を観察し、続いて、我が国の諸措置についても検討する。

欧州・米国では、「事業体の継続」の重要性に対しての明確な認識に基づき、近年、画期的な相続税制の改革が行われている。具体的には次のとおりである（附属資料 35、36）。

#### ア) 英国

英国では、1976 年に導入された「事業用資産の控除（B P R、Business Property Relief）」が 1992 年に大幅に拡充され、事業会社（個人経営も含

む)の事業用資産または株式の相続については、相続税課税上、100%控除となるものである。なお、対象の形態に応じて50%控除の適用もある。

「事業用資産の控除」の対象となるには、主要な要件が2点ある。

まずは、事業会社(個人経営も含む)であることである。具体的には、事業活動(TRADE)を行っていることが要件とされており、いわゆる実業を営んでいる経営者には相続税はかからないと一般に認識されているほど、極めて広い適用範囲となっている。ただし、投資業や不動産賃貸業などは、事業形態に鑑み対象とならないとされている。

第二には、相続の最低2年前から当該事業用資産を実際に保有・使用していることである。相続後に、相続人が資産を売却することは認められており、付加税等がかかることはない。仮に売却した場合には、相続時の評価額との差額について通常の譲渡益課税が課せられる。

控除割合は次のとおりである。

事業又は事業に対する権利(自営業・パートナーシップの持分)	100%控除
適格上場会社の支配権	50%控除
適格非上場会社の支配権(代替市場、NASDAQ等を含む)	100%控除
事業のために用いられている土地(注)、建物、工場、機械	50%控除

(注)オーナーが個人所有の土地を法人に貸すようなケースが該当するが、英国ではこうしたケースは実態的には殆どない。

なお、非常に広く認められている本制度に関して、課税庁側は「事業(Trade Business)」であるかどうかを適否の要点としている。(個人資産を仮装しているのではないか、賃貸業でありRENT収入で維持されているのではないか、等を基準に審査されている。)

本制度の導入・拡充の経緯は以下のとおりである。

まず、1976年に、事業者への措置として本制度が創設され、控除割合を

30%とする控除規程が初めて導入された。この時の対象資産は、事業用資産または事業に対する持分、支配株式、事業に供する土地、建物、工場、機械装置の3種類であった。

1977年に、控除割合が50%に引き上げられ、また、支配権を有しない非上場株式が追加された。なお、については30%のまま据え置かれた。その後、非上場株式に関する控除は適宜拡充された。

1992年に現行制度に抜本的に改革され、従来の50%の控除割合を100%に、30%を50%に引き上げた。なお、上場会社の支配株式は50%に据え置かれている。1992年の改革について、英国政府は「家族経営の事業が相続によって承継され、富が世代間で引き継がれていくことを目的とするため」としている。現在の税制関係者は、突然の経営者の死亡により、準備しなかった相続税負担のために経済的な基盤が揺らぐことは絶対に避けるべきであり、本措置は人道的な税制であると説明している。また、控除適用には相続前2年の要件だけで、相続後は事業用資産を売却しても控除自体には影響しないことから、結果的に、親族以外の者が事業を継続する場合でも、相続税負担が事業体継続の制約にはなっていないと考えられる。

さらに、相続税に関しては、次のような改革も鋭意行われてきている。

相続に関する税率については、1979年にサッチャー政権の下で大きな論点となり、税率を最高税率75%とする累進構造が改められ、一律40%とされている（なお、所得税の最高税率も段階的に引き下げられ、40%になっている）。

生前贈与についても課税範囲が見直され、従来は移転財産の生涯累積額の全てを課税対象としていたが、1982年に死亡前10年間の移転財産に限られ、さらに1986年には死亡前7年間の移転財産に限られることとなった。

## イ) フランス

フランスでは 2000 年から、事業会社（個人経営も含む）の事業用資産または株式の相続に 50 %控除を認める、相続時の企業譲渡に関する画期的な軽減特例が導入された。さらに 2001 年から要件が大幅に緩和されている。

相続時の企業譲渡に関して、フランスでは 3 つの措置がある。

）まず、相続の際に、企業の持分・株式及び事業用資産の 50 %が控除される制度である。

これには 3 つの主要な要件がある。

a ) 事業の持分・株式を、相続発生の 2 年以上前から、被相続人が所有していること（注）。

（注）非上場企業は 34% 以上、上場企業は 25% 以上の持分を有していることが条件で、個人企業には特に制約はない。実際には、2 年毎に証書作成が必要となる。

b ) 相続後 6 年間は、持分・株式または事業用資産を継続して有すること。

c ) 相続人または共同出資者が代表者となって、事業を 5 年間継続すること。

なお、a )、b )、c ) の条件は、2000 年創設時には a ) 8 年、b ) 8 年、c ) 5 年とされていたが、相続前後 a ) + b ) で 16 年間は長過ぎると判断され、2001 年から a ) 2 年、b ) 6 年、c ) 5 年（同前）となっている。

本制度は、会社・自営業が対象となっている。通常の商工業は広く対象となる。

仏課税当局によれば、不動産賃貸は原則として対象とならず、貸金業

も対象となっていない。また、実態として個人資産の運用であるもの、金融資産の運用だけのものは対象とされない。(雇用の創出にはつながらないとの理由で対象とされていない。)持株会社は、事業会社の持株をしているのであれば対象となるが、運用資産の内容によっては制限されることがある。

)次に、個人企業が適用対象となる制度として、相続税・贈与税を所得課税の費用に計上できる措置がある。1997年から現行の適用となっている。本制度については、要件として5年の事業の継続が必要とされている。

)さらに、企業の相続の場合には、最長15年までの繰り延べ(分割延納)が可能とされている。

また、フランスでは、生前贈与の促進が図られてきた。生前贈与は、純資産(資産-負債)に対して、10年間に、子供の場合30万フランまで、配偶者の場合50万フランまで控除となっている。したがって、10年単位で贈与を計画的に繰り返し行っていけば、相続時の相続税負担が軽減されることとなる。

[備考]フランスの事業承継に関するフランスの学者の論評については附属資料37を参照のこと。

## ウ) ドイツ

ドイツでは、事業会社(個人経営も含む)の事業用財産または株式の相続について、50万マルクを控除の上、さらに残額から40%控除する、事業用資産の軽減措置が採られている。

本制度は1994年に導入され、当初は控除割合25%であったが、1997



年から現行の控除割合 40 %となっている。

地域経済の主体をなす中小企業の存続発展を重視するとの社会的コンセンサスが、本軽減措置の導入の基盤になっている。

本措置適用の要件は、相続後 5 年間事業を継続することであり、相続前については特に条件はない。

事業用資産の範囲は、業種別に取扱いの差異はなく、実態として事業用か否かという基準である。株式の場合には、持分 25 %以上の場合が対象となる。

なお、個人事業者の財産であっても、賃貸財産は対象外となる。この他、不動産賃貸、貸金などは、法人が業として行っているのか、業規制法の対象であるのか、等の観点に基づいて本措置の対象となるか否かが判断される。

また、1997 年の改革においては、それ以前は家族に適用される軽減措置であったものが、事業存続の重要性に鑑みて、家族以外の者による事業の継続についても軽減措置の対象とされている。

一方、フランスと同様、生前贈与の促進も図られている。生前贈与は、10 年毎に、配偶者は 60 万マルクまで、子供は 40 万マルクまでの控除が認められている。

納税に関して、物納は原則的には認められていない。延納は 10 年間の期間で認められている。

この他、相続税に関係する措置ではないが、事業体の円滑な移転を支援する措置として、個人事業者に係る所得税の軽減措置が講じられている。具体的には、55 歳以上の個人事業者がその事業全体の資産を売却・清算

した場合に、当該年度の所得税（総合課税）の計算上、平均税率の 1 / 2 が適用されることとなる。

[ 備考 ] 欧州の他の国の例

スペインでは、1981年から、相続後10年間、当該財産が維持されることを条件に、個人企業または出資の価額に対して95%の控除が認められている。

## エ) 米国

米国の動向を概観すると、まず、現行制度では、1997年から事業用資産について130万ドルまで非課税との措置が採られていることをはじめ、事業用資産の評価に関する特例や、特有の延納制度が措置されている。

さらに、2001年6月成立の大型減税法で、連邦遺産税（相続税）を2002年から2010年までに段階的に廃止することが決定されている。

### ）現行の制度（1997年納税者救済法）

第一に、1997年に創設された、事業用資産に係る130万ドルまでの非課税制度がある。対象となる資産の要件は次のとおりである。

個人経営か法人形態かを問わず、米国内で事業(TRADE OR BUSINESS)の用に供されている資産であること。株式等の場合は、被相続人とその家族が50%超を保有（2家族なら70%超、3家族なら90%超）していること。

相続前3年間、株式等が市場で取引されていないこと。

相続人または家族が、相続前8年間のうち5年以上、当該事業に実質的に従事していること。 相続前の実質的従事要件

相続人または家族が、相続後 10 年間で継続 8 年間のうち 5 年以上、当該事業に実質的に従事すること。相続後の実質的従事要件などである。

なお、相続後 10 年以内に、8 年間のうち 5 年間実質的に従事していない、あるいは、家族以外に当該資産が譲渡される、との控除要件を満たさない事由が発生した場合には、その発生年に応じて付加税が課せられる。

第二に、個人事業者のみに適用される、小規模事業資産の相続税評価の特例がある。通常、不動産は時価評価されるが、以下の要件を満たせば、76 万ドルを減額の上限として、現在利用価値に基づく評価が可能となっている。

要件は、物的資産（土地・建物等）が家族に移転されること、相続前 8 年のうちの 5 年以上商工業・農業に供されていたこと、対象物的資産が被相続人の総資産の 25 % 以上を占めること、等である。

第三に、小規模事業用資産の延納制度がある。個人事業者の事業用資産、持分、株式について、当初 4 年間は利子税の納税のみ、その後最大 10 年間の延応が可能となっている。利子税は、遺産額 100 万ドルまでは 2 %、それ以上は 9 % とされている。なお、組合持分・株式の場合には、被相続人の権利比率が 20 % 以上、または、組合員数・株主数が 15 人以下に限られている。

第四に、家族がメンバーとなって組成されるパートナーシップの持分となる資産については、相続に当たり、通常より概ね 3 割から 4 割低い評価が課税庁に認められることがある。家族パートナーシップ（FLP）の資産評価軽減

) 大型減税法 (2001 年 6 月) による連邦遺産税の段階的廃止決定

2001 年 6 月 7 日にブッシュ大統領が署名して成立した大型減税法には、所得税率の引き下げ、児童扶養控除の拡大、共働き世帯の税負担軽減などや、連邦遺産税 (相続税) の段階的廃止が盛り込まれている。このうち、連邦遺産税に関する概要は以下のとおりである。

2002 年から、連邦遺産税に関する税額控除を段階的に拡大し、また、遺産税と贈与税を合わせた最高税率を段階的に引き下げる。

2010 年には連邦遺産税を廃止する。その結果、最高税率は贈与税のみで個人所得税の最高税率と同じ税率まで引き下げられる。

州レベルの相続関係税 (STATE DEATH TAX) に関する連邦遺産税からの定額控除 (現行 6 万ドル) は、2002 年から段階的に削減する。2005 年には定額控除を廃止し、州へ納税する相続関係税は、全額、連邦遺産税から控除される。(以上、図表 39)

事業用資産に関する 130 万ドルの控除は、税額控除自体が拡大することから、2004 年に廃止される。2004 年には、遺産税の税額控除が 150 万ドルになる。

小規模事業用資産の延納制度 (最大 14 年) に関し、その要件のうち、組合員数・株主数が 15 人以下であったものを、2002 年以降は 45 人以下に拡大する。

【図表39】米国の連邦遺産税廃止の概要

年(暦年)	遺産税の税額控除額	遺産税と贈与税の合計最高税率	州の相続関係税に係る控除額
2002年	100万ドル	50%	現行(6万ドル)の75%
2003年		49%	現行の50%
2004年	150万ドル	48%	現行の25%
2005年		47%	<b>定額控除制度自体を廃止。</b> 以後は、州に相続関係税として納税した全額を控除。
2006年	46%		
2007年	200万ドル	45%	
2008年			
2009年	350万ドル		
2010年	遺産税廃止	個人所得税の最高税率と同じ (贈与税のみ)	

以上、欧州・米国では、所有と経営が一致している中小規模の事業体について、経営者の死亡による相続税負担が事業体の継続・発展を困難としないよう、新たな税制措置が1990年代に入ってから積極的に講じられている。

その方法は、「相続税の延納の円滑化」や「生前贈与の促進」に加えて、事業体の実質的な存続を条件とした税負担の軽減策が導入・拡大されている。

当研究会の審議においては、こうした欧米の動向をも参考に、「事業体の継続」をその意義とする税制を我が国でも早急に実現することを目指すべきではないかとの意見が多かった。

その場合、「事業用資産」と「事業用以外の経営者の個人財産」との区分を如何に明確にするかが、こうした制度の合理性の上で重要であるとの指摘があった。海外事例では、資産使用の経済実態に着目した区分や、その資産を事業の継続的に何年利用するかに着目した区分などが採用されている。

資産の事業性に関しては、我が国の相続税制度の中では、通常の実業を営む会社と、不動産・財産管理会社とは、既に取扱いが異なっている。

軽減の要件となる事業の継続年数は、英国では相続前2年・相続後はなし、フランスでは相続前2年・相続後5年（6年）、ドイツでは相続前はなく相続後5年、米国では相続前5年・相続後は5年（最長10年）を求めている。我が国では、農業が贈与・相続後の20年継続を特例措置の要件としていることや、その他の既存の税制措置とのバランスにも鑑みる必要がある。

我が国では、軽減の規模や必要とする条件等に関して、特にフランスやドイツの例を参考にして考えれば、事業の継続期間を5年以上（最大10年まで）、軽減幅を5割前後を目途として考えていくことが現実的ではないかとの意見が多かった。

また、生前贈与を我が国でも活用できるようにするべきではないかとの意見が多かった。（生前贈与については後述）

さらに、事業継続を条件とした相続税の納税猶予を検討すべきとの意見、あるいは、相続税の性格そのものを再検討し米国やカナダのように無税とすることについても検討すべきであるという意見があった。

フランス：事業用資産・株式等は、50%控除。

相続前2年、相続後は資産保有5年・経営継続6年を要件。

ドイツ：事業用資産・株式等は50万マルク控除のうえ、40%控除。

相続後の事業継続5年を要件。

事業の継続・発展を目指した、「課税」の軽減に関する措置について、次のような意見が示された。

個人事業主に係る小規模事業用宅地については、累次の税制改正により、現在は平成 13 年度改正で 400 m<sup>2</sup>までの特定事業用宅地につき 80 %の控除が認められている（租税特別措置法第 69 条の 3）(図表 40)。

これによって、小規模事業者の相続財産の大きな部分を占める事業用宅地の課税負担はかなり緩和されていると思われる。しかし、事業の性格上、これより広い敷地を必要とする製造業など、我が国経済の発展の源泉となる秀逸な技術力を有するような企業には、この措置の対象規模でも不十分ではないかとの意見があった。

事業用宅地の特例に関して、法人の場合には当該軽減措置は適用されないが、中小法人の事業用地にも本来はかかる軽減措置を講ずるべきであるとする意見があった。

また、法人形態による事業の継続・発展を図る観点からは、未公開株式について、課税の軽減措置を新たに講ずべきではないかとの意見があった。

さらに、事業体の継続を円滑化する観点から、「生前贈与」を一層活用できるようにするべきであるとの意見があった。平成 13 年度税制改正で、昭和 50 年以來の贈与税基礎控除の引上げ（60 万円を 110 万円へ）が実現したが、欧州の計画的な生前贈与促進策を参考に、後継者を特定した上でその者への円滑な贈与を可能とするよう検討する必要があるとの意見である。

以上のように、事業用資産への相続税「課税」の在り方について、様々な観点からの意見が示された。

全体を通ずる問題意識は、相続発生により継続事業体の基盤が著しく

毀損される事態は国民経済的見地から望ましくないとすれば、欧米の動向をも参考にして、継続事業体の発展を可能とする、現実の担税力を踏まえた税制の在り方を総合的・体系的な視点から検討すべきであるとするものである。

その検討に当たっては、事業体を巡る既存の税制措置との関係などについても十分考慮し、議論を深めていく必要がある。



## 【表40】特定小規模宅地等の相続税の課税特例に係る改正の経緯

〔特例の適用対象面積と課税価格減額の割合〕

	昭和58年 (創設)	昭和63年	平成4年	平成6年	平成11年	平成13年 (現行)
事業用	200㎡以下 40%	200㎡以下 60%	200㎡以下 70%	200㎡以下 80%	330㎡以下 80%	400㎡以下 80%
居住用	200㎡以下 30%	200㎡以下 50%	200㎡以下 60%	200㎡以下 80%	200㎡以下 80%	200㎡以下 80%

〔平成13年度改正の概要〕

(改正前)



(改正後)



## 【備考】欧米における創業・相続を巡る主要な分析

欧米では、事業体の創出の上で何が重要かという実証分析が行われている。創業に当たっては、通常、開業資金や人的能力の形成度合が制約となるが、自己資産の大きさや相続による資産受取、あるいは事業体の後継者であることが、起業や事業展開にどのような影響を及ぼしているかに関する分析として以下のような例がある（詳細は附属資料 38 を参照のこと）。

### 1 . 流動性の制約の下での創業の選択

【D. Evans (NERA(国立経済調査協会)), B. Jovanovic(ニューヨーク大学)、1989年】

起業家が自営業を開始するに当たり、「流動性の制約」を想定すれば、資本市場から十分な資金が調達できない状況下では、事業開始のために自己の資産を提供することとなる。この結果、保有資産の大きさが開業するかどうかの決定に大きく影響する。

### 2 . 「創業の決定と流動性の制約」

（遺産相続が自営業者になる確率にプラスに作用する）

【D. Holtz-Eakin(シラキュース大学), D. Joulfaian(米国財務省),  
H. S. Rosen(プリンストン大学)、1994年】

賃金労働者が自営業を創業する要因として、流動性の制約の存在と相関関係がある。特に予期しない財産取得である相続財産の受取りは、賃金労働者が自営業へ移行する確率にプラスの影響がある。また、創業企業の資本量にも影響がある。

### 3 . 「起業家としての成功と事業承継」

【B. F. Lentz(アーク大学), D. N. Laband(ケムソウ大学)、1990年、カナダ】

相続人など第2世代の経営者が、第1世代よりもかなり若い年齢から事業を開始するとともに、経営パフォーマンスも高い。これは、相続人経営者が自らの経営技術等、人的資本を自然に承継することに関係がある。

#### 4 . 関係論文

##### ( 1 ) 何が起業家を作るか？ (What Makes an Entrepreneur?)

【D.G.Blanchflower(ダートマス大学, 商務省経済調査局),

A.J.Oswald(ワウリック大学)、1998年】

相続や贈与は、典型的な自営業を増やす可能性がある。特に、相続を多く行ったグループに影響が大きい。

工業化諸国の人々は、驚くほど自営業となることを好んでおり、また満足度も高い。

小さなビジネスを始めるときは、銀行からの借り入れでなく自己資金や家族財産を使う。そのため、起業家はより多くの資本や資金を必要としており、潜在的起業家の最大の関心は、どこから資本を調達するかである。

##### ( 2 ) 自営業と予期せぬ所得；スウェーデンの分析

【Linde, Ohlsson(ウプサラ大学)、1996年】

流動性制約仮説に立ち、「宝くじ」及び「遺産相続」といった予想外の資金供給が、個人の創業(自営業選択)に影響を与えることを分析。

##### ( 3 ) 創業と資金制約は関係するか？ 【Cressy、1996年】

創業には、「人的資本」こそが重要であるとの分析。

### 3 . 事業体の評価について

事業体の資産が相続の対象となる場合、相続税の課税に当たって、その事業体の評価は、どのような方法が本来適しているのでしょうか。

#### ( 1 ) 現行制度の概要

相続税法は、相続財産の評価基準を、相続による取得時の「時価」と規定している(第 22 条)。その時価は、「課税時期(相続等により財産を取得した日等)において、不特定多数の当事者間で自由な取引が行われる場合に通常成立すると認められる価額」とされている(財産評価基本通達 1 (2))。

対象となる資産は、個人事業者の場合、被相続人の事業用資産について、その種類(預貯金、土地、家屋、設備等)ごとに評価される。

他方、法人であれば、被相続人が保有していた株式や出資が相続の対象となるが、相続時点において株式等をどのように評価するかが問題となる。

上場会社や気配値を持つ店頭登録会社等と異なり、通常の中小企業には、相続時の時価を客観的に把握する取引相場がない。このため、相続財産の評価については、「類似業種比準方式」、「純資産価額方式」を基本として、時価に準じる価額が算出されている(図表 41-1、2)。これは、比較的大きな法人の経営実態は相対的に上場会社に近似しており、また、小規模法人ほど個人事業者に近い実態にあるとの捉え方に基づいていると考えられる。

【図表41-1】 取引相場のない株式に係る評価方法（概要）

(個人事業者)	取引相場のない株式					(大会社)	(上場企業)
	(小会社)	(中 会 社)			(大会社)		
		小	中	大			
純資産価額	or 類似業種比準価額	【類】	【類】	【類】	類似業種比準価額	上場株価	
事業用小規模宅地（400㎡まで）については、80%の評価減	50% 純資産価額	60%	75%	90%			
	50%	40%	25%	10%			

類似業種比準方式

【類似業種比準価額方式による株式の評価方法】

$$\text{評価額} = A \times \frac{b/B}{5} + 3 \times \frac{c/C}{5} + \frac{d/D}{5} \times \text{【減額率】}$$

【減額率】大会社0.7、中会社0.6、小会社0.5

- A：類似業種の株価（上場会社の株価をベースに決定）
- b：評価会社の直前期末における一株当たりの配当金額
- c：評価会社の直前期末以前1年間における一株当たりの利益金額
- d：評価会社の直前期末における一株当たりの純資産価額（帳簿価額によって計算した金額）
- B：課税時期の属する年の類似業種の一株当たりの配当金額
- C：課税時期の属する年の類似業種の一株当たりの年利益金額
- D：課税時期の属する年の類似業種の一株当たりの純資産価額（帳簿価額によって計算した金額）

純資産価額方式

$$[\text{総資産価額} - \text{負債の合計} - (\text{相続税評価}^{\wedge} - \text{純資産価額} - \text{簿価}^{\wedge} - \text{純資産価額}) \times \text{清算所得税率} (42\%)]$$

(出所) 財産評価基本通達より中小企業庁作成

## 【図表41-2】会社規模の判定基準

従業員が100人以上の会社は、大会社。

従業員が100人未満の会社は、以下の区分による。

### 卸売業

取引金額 総資産価額 ・従業員数	2億円未満	2億円以上 25億円未満	25億円以上 50億円未満	50億円以上 80億円未満	80億円以上
7000万円未満又は 5人以下	小会社				
7000万円以上 5人以下を除く	中会社「小」 (L=0.60)				
7億円以上 30人以下を除く	中会社「中」 (L=0.75)				
14億円以上 50人以下を除く	中会社「大」 (L=0.90)				
20億円以上 50人以下を除く	大会社				

### 小売・サービス業

取引金額 総資産価額 ・従業員数	6千万円未満	6千万円以上 6億円未満	6億円以上 12億円未満	12億円以上 20億円未満	20億円以上
4000万円未満又は 5人以下	小会社				
4000万円以上 5人以下を除く	中会社「小」 (L=0.60)				
4億円以上 30人以下を除く	中会社「中」 (L=0.75)				
7億円以上 50人以下を除く	中会社「大」 (L=0.90)				
10億円以上 50人以下を除く	大会社				

### 卸売業、小売・サービス業以外の業種

取引金額 総資産価額 ・従業員数	8千万円未満	8千万円以上 7億円未満	7億円以上 14億円未満	14億円以上 20億円未満	20億円以上
5000万円未満又は 5人以下	小会社				
5000万円以上 5人以下を除く	中会社「小」 (L=0.60)				
4億円以上 30人以下を除く	中会社「中」 (L=0.75)				
7億円以上 50人以下を除く	中会社「大」 (L=0.90)				
10億円以上 50人以下を除く	大会社				

(出所) 財産評価基本通達より中小企業庁作成

## (2) 現行制度の問題点

これらの評価方法は、資産に着目するという点で実務上は堅実ではあるかもしれない。しかし、市場においては、事業の収益性が継続事業体の価値を測る基本である。

資産に主に着目する評価方法は、ある意味で清算を前提とし、全企業を売却した価額を想定している(注1)。このこと自体、有機的集合体である継続事業体を受け継いで発展させるという中小企業経営者の実感からは乖離している。

また、取引相場のない未公開株式は、通常買い手がない。仮に株式を譲渡するとしても、経営権の移転を伴わない範囲で行われることから、その譲渡価額は、特例的な評価方法である「配当還元方式」が適用される(注2)(財産評価基本通達188)。これは、一般的な相続税の評価価額である「類似業種比準方式」や「純資産価額方式」を下回る。

上場企業の株式のように取引実例が仮にあるならば、それは比較的低額な配当還元方式での株価評価となる。しかし、現実の相続税評価に際しては、支配権があるとして、高額となる「類似業種比準方式」や「純資産価額方式」が適用されている。

「類似業種比準方式」や「純資産価額方式」では、所有している資産の相対的な大きさを理由に株価評価が高くなっており、事業体の現実の収益性に基づく実際の担税力と乖離している可能性が高い。

こうしたことから、「現実に売れもしないし、しかも自社の経営状況からみて、自社株の評価は高過ぎるのではないか」とする多数の中小企業経営者の疑問が発生していると思われる。

要は、事業継続のためには使用資産を売却することはあり得ず、また、現実に中小の事業体の資産には市場性・流動性がなく売却できない。中小

企業経営者は、相続時に、このような解決できない問題に直面していると考えられる。

(注1) 現在の相続税は、個人的な富の蓄積に対する所得課税の補完機能をひとつの根拠として説明されている。これは、被相続人の死によってその富の蓄積が清算されるべきものという考え方が背景にあると推測される。

これをそのまま事業体の資産の評価に適用するならば、純資産価額方式となる。企業の清算価値と同じであり、全資産の売却を前提とした価額となる。

(注2) 「配当還元方式」が認められるのは、以下の場合に限られる。

- ( ) 同族会社における非同族株主
- ( ) 中心的な同族株主でない株主で持ち株割合が5%未満の場合
- ( ) 非同族会社の株主で最高持ち株比率15%未満の場合
- ( ) 中心的な株主がいる非同族会社で、最高持ち株比率15%、かつ取得後株式数5%未満の場合

事業用資産の評価に関して、研究会においては、上述と重複しない範囲では、次の指摘があった。

取引相場がない株式の評価を、類似業種比準方式のような市場取引を前提とした価格で行うことは、後継経営者が過半数の経営権を確保するために株式を売却せず保有し続けなければならない実態、すなわち取引ができないことを無視しており、適当でない。

事業体の承継に当たっては、事業の継続が前提であることに鑑みれば、現に使用している事業用資産を売却したり、物納するわけにはいかない。評価に当たっては、こうした資産の本来的な性格を踏まえるべきである。



実態から乖離した高い評価に基づく相続税納付のための廃業は、経済的・社会的な損失だけでなく、従業員の給与からの所得税や、事業活動に伴う固定資産税、消費税等に係る次年度以降の継続した多くの税収を減退させる結果となることに留意するべきである。

〔備考〕 事業用資産の評価を巡る問題については、附属資料39も参考にされたい。

### (3) 相続財産の評価の在り方

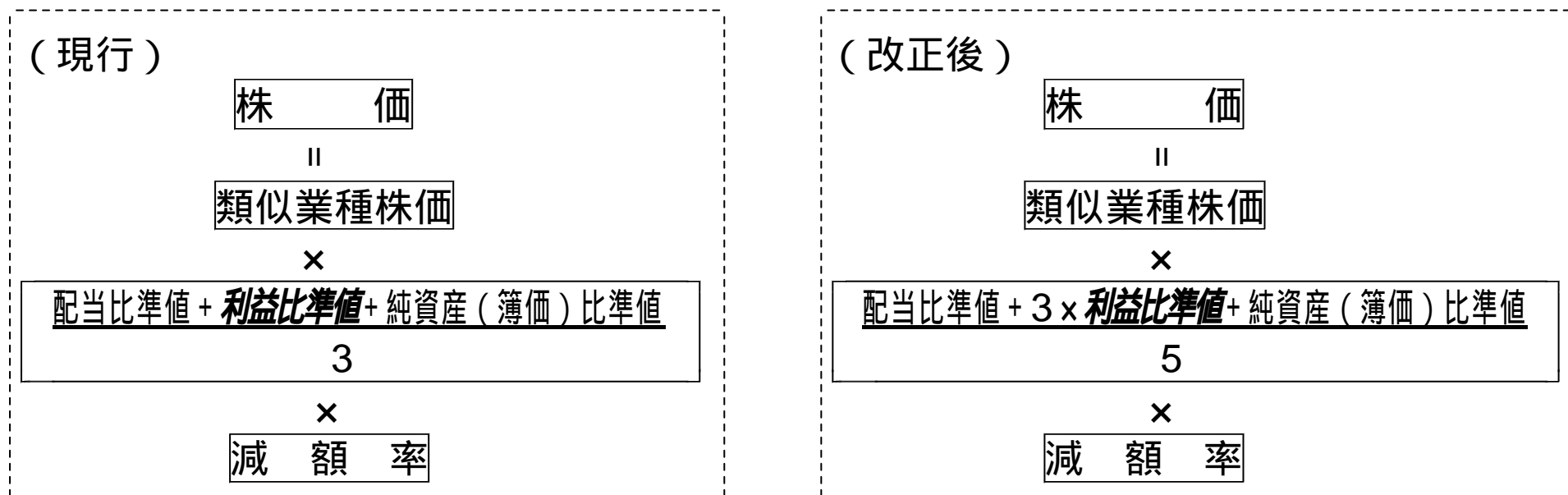
まず、事業体の継続を前提に考えれば、静的な資産価値を本来的な基礎とするのではなく、通常の企業譲渡と同様に「収益性」を基準にした評価を行う必要がある。民間で行われているDCF法（事業活動から得られる収益の現在価値（ディスカウント・キャッシュフロー））などを参考にした評価基準を設ける、あるいは事業者がこれに基づき評価した価額をも積極的に認めていくことが考えられる。

次に、現実経済を構成し活動している継続事業体の評価には、必ずしも絶対的な基準や結果は存在しないのであるから、評価には相当程度の斟酌を認めていくことが必要である。

取引相場のない株式については、昭和58年の改正で、簿価による純資産比準値の他に収益比準値、配当比準値を加味した類似業種比準方式が構築された。平成12年改正では、このうち収益比準値をより重視した基準の改正が行われた（図表42）。しかしながら、この基準改正によって、かえって経営努力により収益を向上させている企業の税負担が増大したという指摘がある。事業体の評価には絶対的なものはないのである

## 【図表42】平成12年度税制改正による取引相場のない株式の評価方法の見直し

(1) 株価算定方法の改正(「収益要因」の重視による「資産要因」のウェイト引下げ)



(注) 比準値：対象会社と上場企業(標本)のそれぞれの一株当たりの値を比較した比率。

(2) 減額率の引上げ

( 現 行 ) 一律0.7      ( 改 正 後 ) 大会社：0.7、中会社：0.6、小会社：0.5

から、生産性や収益性の高い産業競争力を確保するための構造改革を進めるとの観点にも立ち、相続税の評価をどのようなものとするかについて、より望ましい方向を探る早急な検討が必要であるとの意見があった。

また、12年度改正においては、類似業種比準方式における斟酌率について、一律に0.7であったものが、大会社0.7、中会社0.6、小会社0.5に改められた。

斟酌率とは、取引のない株式の評価において、上場会社株式との相対関係で行われる評価に加え、計数化できない株価構成要素の格差を考慮した評価の安全性を勘案しようというものである。会社の規模が小さくなれば、評価の不安定性の蓋然性も高まるとの考え方によって、斟酌率の引下げが図られた。

しかしながら、上場会社との相対関係を示す諸要素は、必ずしも会社の規模に比例して確度が高まることを保証するものでもない。したがって、継続事業体の評価に伴う各種リスクを総合した減額率として、会社規模にかかわらず0.5を乗じるよう検討するべきであるとの意見があった。

不動産管理会社・財産管理会社や、グループに上場会社等の株式を多数保有するような持ち株会社などの場合には、保有する事業用資産が実業としての事業活動や雇用維持の基盤となっているとは言い難く、継続事業体として相続財産の評価や課税において特例措置を講ずる必要性は乏しいとの意見があった。

さらに、企業組織再編に関する法制・税制の整備に伴い、会社の規模等の可変性が増大することとなる。この結果、相続税に関する税務通達も包括的に見直されるのではないかという指摘があった。

#### 4 . 物納・物納制度や課税実務に関する問題

相続税の納税方法として、延納制度（相続税法第 38 条）（注）や物納制度（同法第 41 条）が設けられているが、実際には納税者から見て利用しやすい仕組みになっていないとの指摘がある。

（注）延納制度に関しては、平成 12 年度税制改正において、利子税率の引下げが行われた（図表43）。

例えば、未公開株式を物納する場合は、法令上は他に充てるべき財産がない場合は、許可しうる旨規定されている（相続税法第 41 条、相続税法基本通達 41-3）。それにもかかわらず、実務では時価で買い戻すことが条件となっているという実態がある。この場合、買い戻す資金がなければ、評価の上で課税されるにもかかわらず、不適格物件として物納を認められない。

これには、納税者側から見て納得できない点が多い。まず、課税対象として株式を評価し納税を求めつつも、それは換金できる財産とは認めがたいので物納は受け付けないというのでは、ある種矛盾した行動であると考えざるを得ない。また、買い戻す資金がなければ物納を受け付けないのであれば、それは経済的な実態から見れば、株式を延納担保として国がとっているということと同じである。

さらに、小規模の株式会社と有限会社には経営実態上の違いはないにも係わらず、有限会社の出資は物納制度の対象外とされている。

さて、租税法定主義の下にあって、評価や課税の実務は、納税者にとって高度の予見性・透明性が確保されていることが必要不可欠である。裁量の下でのケースバイケースの運用の下では、課税・徴収の公平を害する実情があるとの強い指摘がある。裁量行政では納税に当たって納税者側の事務

【図表43】平成12年度税制改正による相続税延納の際の利子税率の引下げの概要

	平成11年12月まで	平成12年1～3月	平成12年4月以降
不動産・株式等の割合が75%以上	4.2%	2.5%	2.2%
不動産・株式等の割合が50%以上	5.4%	3.3%	2.2%
不動産・株式等の割合が50%未満	6.6%	4.0%	3.6%

約100,000人の既存延納者にも適用(累積延納額1兆5,000億円)。

新規延納者は毎年10,000人以上(延納申請額4,000億円程度)。

利子税率の引下げにより、延納期間が長い場合には、利子税負担が相当程度軽減。

(相続税の延納金額1億円、延納期間20年の場合 利子税合計4,410万円 2,310万円)

負担が過大となり、正確な申告を不可能とするばかりでなく、納税額をあらかじめ想定して効率的な資産運用計画を立てることができなくなる。納税側はいわば「納税リスク」に常に晒されることになるとの指摘である。

以上のような問題点を解決するためには、物納に関しては、買い戻し条件の付与を取りやめるとともに、有限会社の出資も同様に認めるべきであるとの意見があった。また、延納に関しては、未公開株式等の事業用資産に係る利子税の適用をさらに軽減すべきであるとの意見があった。

また、運用面について、少なくとも基準を明文化した上で広く国民に対し透明性を担保するように公表し、これを逸脱する行為が起こらないよう、厳重に監視する必要があるとの意見があった。情報公開や説明責任など最近の行政一般の原則の徹底を課税行政でも期待するとの意見もあった。

本節の冒頭に掲げた、継続事業体を巡っての相続税制に関する検討項目《ア)相続税率・贈与税率の「税率構造」、イ)事業体の継続を可能にする「課税」措置、ウ)事業体の「評価」、エ)物納・延納、課税実務に係る「納税」》について、【相続発生 評価 課税 税率 納税】の順に、研究会で示された主要な意見を整理すれば、以下のとおりである。

#### 評価

「継続事業体」の評価に適した、より望ましい評価方法の実現。  
未公開会社の株式評価方法の一層の見直し。

#### 課税

海外の動向をも参考とした、事業用資産に関する課税の軽減の検討。

(又は)

事業用小規模宅地の課税軽減措置の拡充。  
未公開株式等の時価評価に対する課税の軽減の検討。  
生前贈与の促進。納税猶予に関する検討。

#### 税率

税率構造の緩和・簡素化。税率の引下げ。

#### 物納・延納制度や課税実務に関する問題

未公開株式等に係る延納利子税の更なる軽減。  
未公開株式の物納の一般的受容。  
有限会社の出資を物納対象に。  
課税に関する運用面の予見性・透明性の向上。

## 【参考】

前頁に掲げた事項を、法制度に関する事項、及び、法制度の執行に関する事項とに整理をすれば、以下のとおりである。

### 法制度に関する事項

・ 海外の動向をも参考とした、事業用資産に関する課税の軽減の検討。

(又は)

- ・ 事業用小規模宅地の課税軽減措置の拡充。
- ・ 未公開株式等の時価評価に対する課税の軽減の検討。
- ・ 生前贈与の促進。納税猶予に関する検討。
- ・ 未公開株式等に係る延納利子税の更なる軽減

- ・ 有限会社の出資を物納対象に。
- ・ 税率構造の緩和・簡素化。税率の引下げ。

### 法制度の執行に係る事項

- ・ 「継続事業体」の評価に適した、より望ましい評価方法の実現。
- ・ 未公開会社の株式評価方法の一層の見直し。
- ・ 未公開株式の物納の一般的受容。
- ・ 課税に関する運用面の予見性・透明性の向上。



## ．民法及び商法を巡って

### 1．民法を巡って

事業体の継続・発展を図る観点から、民法上の相続制度に関する論点についても整理しておくこととしたい。

#### ( 1 ) 相続を契機として多発する「お家騒動」

戦前の旧民法の下では、家督相続制がとられていたため、親の死去があっても、「家業の存続」という観点からは大きな支障は生じなかった。しかし、現行民法では均分相続制が採用され（民法900条）同順位（注）の相続人の間では、等しく財産を分割することとなっている。

（注）血族相続人と配偶者とが常に相続人となり、血族相続人の中では、子、直系尊属、兄弟姉妹の順で相続を行う。

これに起因して、我が国の中小企業では、経営者の死去を契機として遺産を巡る紛争が発生し、それが会社の内部紛争に発展するケースが極めて多い（図表 44）。例えば、東京地裁には年間 250 ～ 400 件程度の商事訴訟が持ち込まれるが、その大半（一説によれば 8 割強）が同族会社の親族間の紛争であると言われている。

また、こうした訴訟が提起される場合（具体的には株主総会決議の取消・無効・不存在確認等の請求、計算書類の帳簿閲覧請求、株主代表訴訟などの形で提起されることが多い）紛争が長期化し、会社経営自体が行き詰まることも少なくない。

さらに、事実上後継者が指名されていたとしても、遺言や贈与契約に経営権の移転が明記されていない場合には、均分相続制の下では、後継者以外の相続人等に経営権が移り、指名された経営者が企業の外に出されてしまうという事態も起こりうる。

## 【図表44】同族会社における相続を契機とする訴訟事例

事例1：株式の共同相続人の一人が自己に通知をせずに開催された株主総会決議の取消を求めた事例（東京地裁昭和45年11月19日判決）

### < 事実関係 >

原告Xは、被告Y株式会社の社長Aの長男。Aが死亡したため、Aの株式（発行済総数20万株のうち約8.9万株を保有）はXを含む共同相続人の共有状態（Xの法定相続分は2/9相当）となっていた。

Yは、株主名簿の記載に従い、被相続人Aに対して招集通知を行った上で、株主総会を開催し、取締役・監査役の選任等を実施した。

これに対しXは、「従来から自分にも招集を通知するよう求めていたのに、A宛に通知したのは自分をY会社から排除する意図であり、信義則違反」として、株主総会決議の取消の訴えを提起した。

### < 判旨 >

当該株式は未だ共有状態にあるに過ぎないとして、Xの訴えは却下。

事例2：共同相続された株式の分割協議を経ずして開催された株主総会決議の取消を求めた事例（大阪地裁昭和61年5月7日判決）

### < 事実関係 >

同族会社社長A（発行済株式総数約6.2万株のうち約4.8万株を保有）の死去に伴い、原告X（Aの長男）と被告5名（Aの妻と次男、三男、四男、長女）が相続した。

被告らは、遺産分割協議が整わないにも関わらず、Xの持分を少なくした株主名簿を作成し、これに基づき、株主総会を開催し、次男、三男、四男を取締役に選任する等の決議を行った。

### < 判旨 >

未だ遺産分割が行われていないとして、Xの主張を認容。

事例3：公正証書遺言の有効性が疑わしいとして議決権を否定された株主が総会決議の取消を求めた事例（大阪高裁昭和61年8月7日判決）

### < 事実関係 >

亡き父が創立したY株式会社では、長男Bが社長、五男Xが取締役を務めていた。母Aの死亡に伴い、Aの作成した公正証書遺言が発見されたが、それはXの会社での発言力を高める効果を持つものであった。

社長Bは、同遺言がAの死亡直前の意識低下時に作成されたものであるとして有効性に疑問を持ち、遺産に係る現状変更を禁止する家裁の命令を得るとともに、Xの相続分の株式の議決権を認めず、株主総会を開催。

これに対し、Xは同遺言は判決で無効が確定するまでは有効であるとして、株主総会決議の取消を求め、一審に続き控訴した。

### < 判旨 >

議決権の取扱いは議長権限であり、この場合の議長の権限行使は著しく不相当ではないとしてXの控訴を棄却。

こうした事態は、継続事業体の発展の観点からは憂慮すべき事態である。しかしながら、以下に述べるとおり、現行の民法の枠内でも様々な工夫によって、かかる紛争を未然に防ぐ余地が相当あると考えられる。

## (2) 「遺言」及び「死因贈与」の重要性

相続に起因する同族会社の紛争や経営の不安定化を未然に防止するためには、

【1】経営者が「遺言」によって財産の帰属を予め決めておくことや、

【2】「死因贈与契約」を行うこと

が、極めて有効な対策となるのではないかと考えられる。

その際には、後継者となるべき者を確定し、当該後継者に事業用資産を可能な限り集中させることが有効である。

近年は、遺言に対する認識も向上し、遺言の作成件数も大きく増加しつつある(図表45)。

## (3) 後継者に事業用資産を集約させる工夫について

事業承継と相続の問題に関しては、我が国民法の下では、そもそも特定の者に事業用の資産を集中的に相続させることが難しい、という指摘がしばしばなされる。

しかしながら、「遺言の自由」は相当程度承認されており、遺留分として一定程度(原則1/2、直系尊属のみが相続人のときは1/3。民法1028条)を留保しておけば、あとは被相続人が遺言で自由に帰趨を決定することができる。これによって、例えば子供3人が相続人となる場合であっても、一人の子に遺産の2/3相当を相続させることが可能である。

[備考] なお、遺留分を活用する結果、事業の経営者となる相続人の相続税負担が大きくなるという問題は、前述のとおりである。

【図表45】公正証書遺言の作成件数（日本公証人連合会調べ）

平成元年	約 4.0 万件
2 年	約 4.2 万件
3 年	約 4.4 万件
4 年	約 4.6 万件
5 年	約 4.7 万件
6 年	約 4.8 万件
7 年	約 4.6 万件
8 年	約 4.9 万件
9 年	約 5.2 万件
1 0 年	約 5.4 万件
1 1 年	約 5.7 万件
1 2 年	約 6.1 万件

（注）遺言の方式は通常は自筆証書、公正証書及び秘密証書の三種（民法 967 条）。公正証書遺言（民法 969 条）は、証人二人の立ち会いの下で遺言者が遺言の趣旨を公証人に口述することで証書が作成される。自筆証書（民法 968 条）に比べて変造の恐れがないが、秘密証書（民法 970 条）とは異なりその存在や内容を秘密にすることはできない。

また、後継者が被相続人の生前から事業を助け、その維持発展に献身していた場合には、遺産分割の段階で寄与分（民法904条の2）の主張を行うことによって、法定相続分以上の財産を取得することが可能である（ただし、原則として専従性、継続性、無償制を要するなど、要件が厳しい点は注意を要する）。

さらに、資金的余裕のある後継者の場合には、事業用資産を全て相続し、他の相続人に対して代償を提供する方法（代償相続）や、一度は各相続人に相続された資産を後継者が買い取る方法などを活用することにより、対応することが可能である。

#### （４）経営戦略としての民法制度の活用

継続事業体の維持・発展のために、経営者の適切な「経営戦略」が最も重要であることは既に強調したとおりである。

円滑な事業体の継続・発展を図る「経営戦略」の構築の観点から、経営者が「遺言」や「死因贈与契約」を戦略的に活用していくことが極めて重要であり、また、寄与分などの関係する制度についても理解を深めていく意義は大きいと考えられる。

## ２．商法を巡って

次に、事業体の継続や相続に関連すると考えられる商法を巡る論点について、検討する。

#### （１）同族会社の紛争を巡って（相続人への売渡請求権の法定）

同族会社の支配権を巡る紛争の中では、相続によって会社にとって好ま

しくない者が株主として参画することにより、円滑な会社経営が阻害されるとする問題も少なくない。

このような事態に対処する方策として、定款において、相続による株式の移転があったときは当該株式を会社又は他の株主に売り渡すことを請求できる旨の定めをおけるようにしておくことが有効な策であると考えられる。

米国の殆どの州では、このような株主間の合意（持株買取契約：buy-sell agreement と呼ばれる）によって相続等を原因とする株式の移転に制限を設けることが認められており、一般的に活用されている。ドイツでも同様である。

しかし、現行商法はこのような形で株式の移転に制限を設けることは認めていない。我が国会社法においても、特に株主間の連携が事業の存続・発展に欠かせない閉鎖会社については、定款においてかかる定めをすることも許容してもよいのではないかと考えられる（このような主張は、昭和61年に法務省が公表した「商法・有限会社法改正試案」や、平成13年1月に中小企業政策審議会・企業制度部会が公表した「中小企業政策の視点からの商法改正について」においても盛り込まれているが、未だ実現を見ていない）。

また、既に現行制度の下でも、商法 222 条に基づく種類株式の一つとして、「相続の発生を条件として会社側が配当可能利益の範囲内で償還を求めうる株式」を発行することは定款の定めにより可能であると考えられている（但し、殆ど実例はない）（備考）。しかし、この方法では、償還額が配当可能利益の範囲内に限定されること、他の株主に買い取らしめたい場合に対応できないこと、等の制約が存在することから、上述のように定款に基づく売渡請求権を許容する必要性は高いのではないかと考えられる。

[備考] 現行商法でこれを実施しようとするれば、個別の新株発行手続によらなければならない。

現在法制審議会で検討されている商法改正試案においては、予め定款で定めておけば、一定の事由の発生によって自動的に既存株式を他の種類の株式に転換をすることを可能とすること（一斉転換条項）が検討されている。

これが実現すれば、かかる種類株式は現在以上に活用し易くなるものと考えられる。

## （２）M & Aの活性化に資する制度整備（株式交換制度の見直し）

株式交換をはじめM & A促進のために導入された諸制度が、中小企業にとっても利用し易いものか否かについては、検討の余地がある。

例えば、既存会社を買収して自社の100%子会社とするための制度である株式交換制度においては、被買収会社の株主に交付されるのは現在は株式に限られている。しかし、買収会社が中小企業の場合、同族性の維持や証券取引法上の開示規制の回避等のため、株式ではなく、現金の交付による強制的買収（キャッシュアウト・マージャー）を希望するケースも十分想定される。

また、被買収会社の株主においても、流動性に乏しい中小企業である買収会社の株式を交付されるよりは、現金を支給されることを望む場合も有り得よう。

このように、中小企業が行うM & Aを円滑化する観点からは、現在、米国で認められている、現金（又は株式と現金との併用）による強制的買収制度を、我が国商法でも許容していくことは検討に値すると考えられる。

### (3) 近年の商法改正で中小企業の事業承継の円滑化に資する事項

他方、近年行われた商法改正の多くは、大企業の組織再編の円滑化等の観点から論じられることが多いが、以下の事項については、中小企業の事業承継の円滑化という観点からも有効なものであるとの指摘があった。

#### 会社分割制度

平成 13 年 4 月に施行された会社分割制度を活用することによって、以下のような手法により事業の承継を図ることが容易になった。

例えば、子供 2 人に会社を継がせようとする場合に、その適性・能力に応じて、例えば、管理部門と営業部門とを分割し、相続が発生した場合はそれぞれの会社の株を相続する方法により、経営者の適性・能力に適した事業の継続を行うことができる（図表 46）。

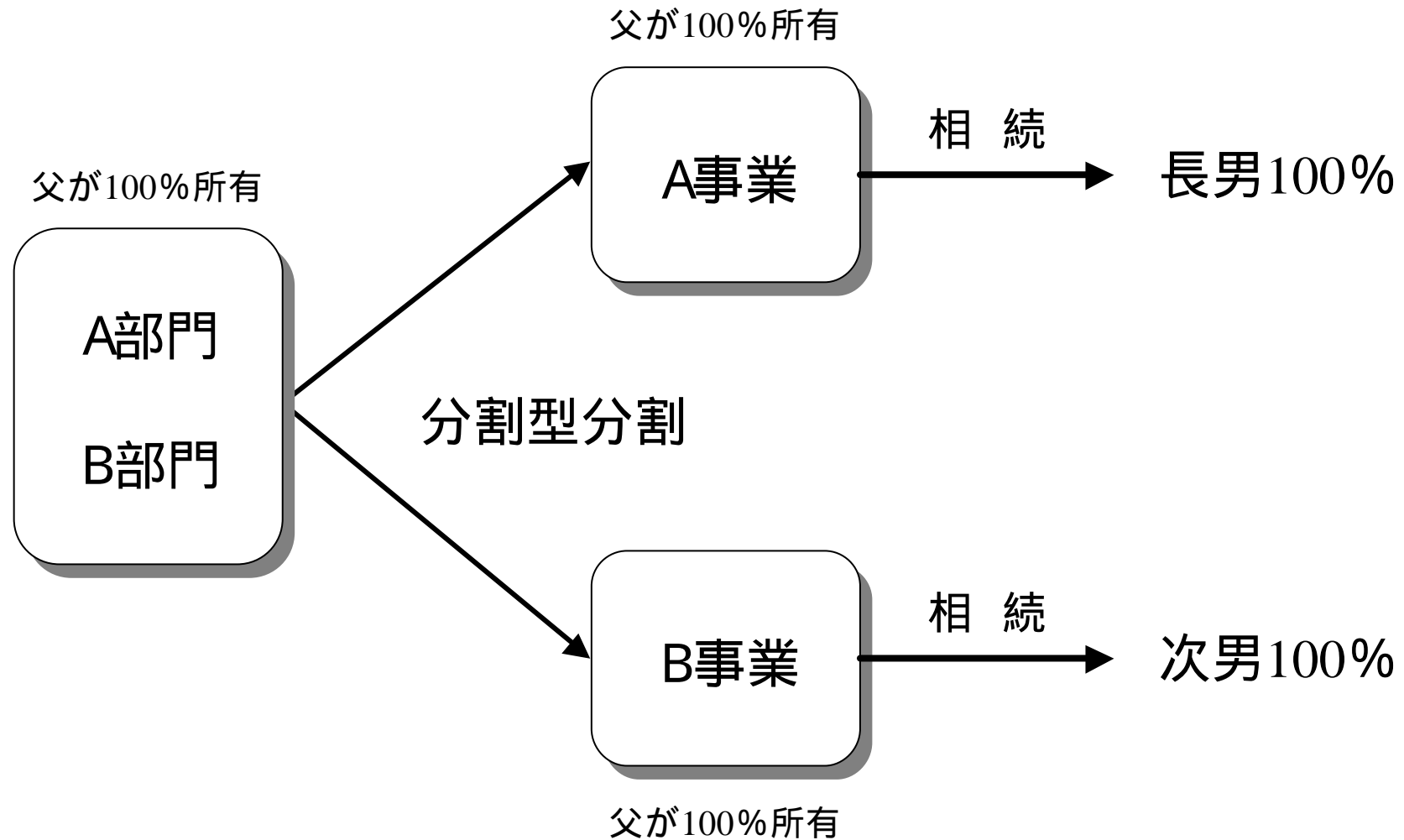
また、株主全員の同意が得られる場合には、非按分型会社分割を利用して、事業を分割するのみならず、株主構成も全く異なる二つの会社を設立することができる。この方法は、例えば、兄弟で父の会社を承継したが、経営方針を巡る対立を避けるために兄と弟がそれぞれ 100%株主となる二つの会社を設立する場合などに活用できる（図表 47）。

#### 自己株取得の解禁

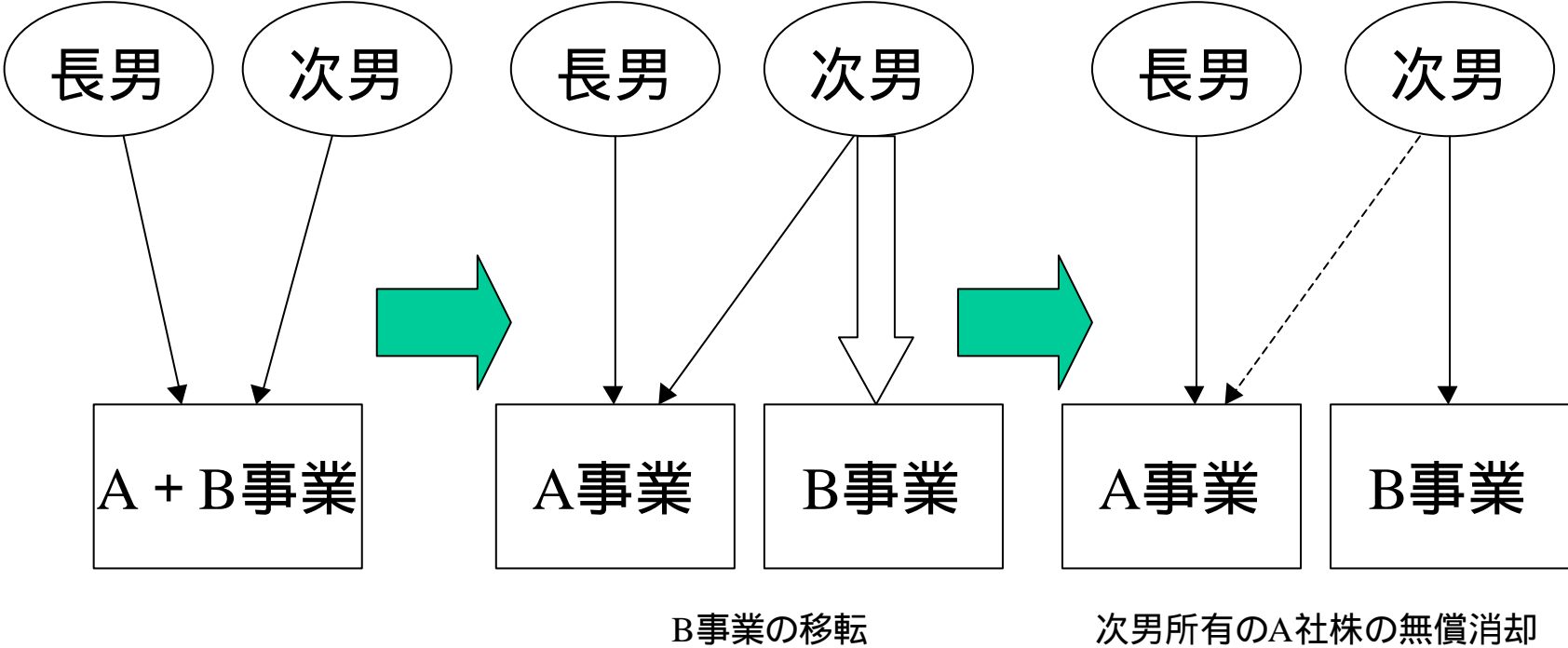
先般の国会の商法改正により、自己株取得規制が緩和された（いわゆる金庫株の解禁）。これに伴い、従来は、会社が株式の相続人から自己株式を取得できる上限は発行済株式総数の 1 / 5 とされていたが（商法 210 条の 3）かかる上限が撤廃され、配当可能利益の範囲内であれば、自社株を自由に取得できるようになった。



【図表46】会社分割 (適格分割) により事業を分割し、各社を子供に承継させる場合



【図表47】非按分型分割を利用して兄弟で会社を分割する場合



もともと本規定は、閉鎖会社において、相続税資金捻出のために相続人が会社に株式を売却するニーズがあること等に基づき設けられたものであるが、今回の改正は、事業承継の円滑化にも資するとの意見があった。

## ．同族会社に対する留保金課税制度の問題について

継続事業体の発展のためには、内部留保の充実によって、経営基盤を強化するとともに、新規事業への展開を図る財源とする必要がある。

しかし、我が国には、中小企業の内部留保に重課する「留保金課税」が存在している。

### 1．同族会社に対する留保金課税制度とは

同族会社に対する留保金課税制度は、同族会社の留保金額が留保控除額を超える場合に、通常の法人税のほかに留保金に 10%～20%で課税する制度で、昭和 36 年から現行制度が適用されている（法人税法第 67 条）（図表 48）。

この制度は、企業規模に応じた課税ではなく、一定の要件に該当する同族会社に対して課税するものである。現実には、ほとんどの中小企業は同族会社の形態をとっており、多数の中小企業が留保金課税の対象となる。

なぜ、こういう制度が存在するのだろうか。

かつては、所得税と法人税の間の税率格差が非常に大きい時期があった。例えば、昭和 50 年では所得税の最高税率は 75%、法人税率は 40%で、その差は 35%であった（図表 49）。

この差を前提に、「法人成り」と呼ばれる現象（実態が個人事業と変わらないのに、所得税に比して低率の法人税率の適用を意図して法人化すること。）が発生すること、また、法人が意図的に配当をせず内部留保することにより、株主が受ける配当に係る所得税を回避する可能性があることが指摘されていた。

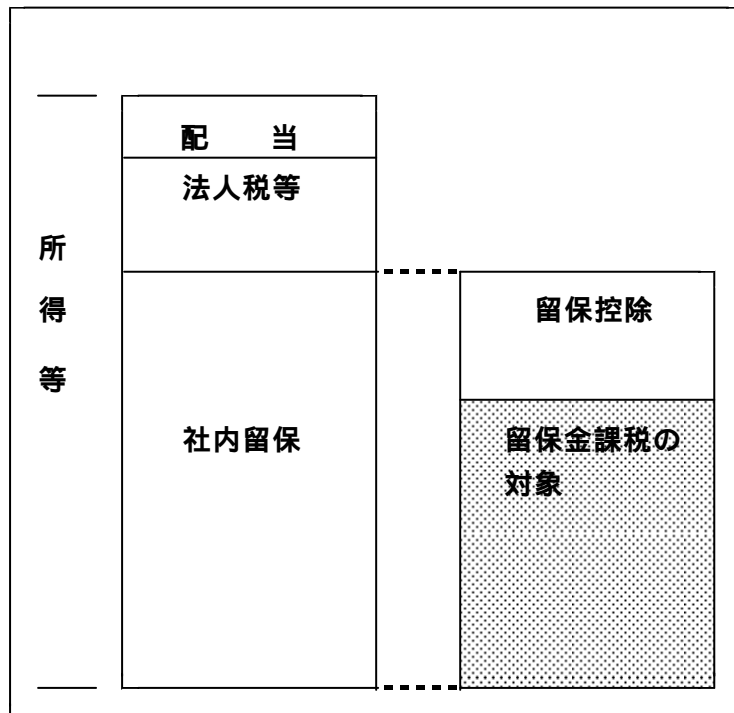
## 【図表48】同族会社に対する留保金課税の概要

$$\text{留保金課税額} = \left[ \text{所得等} - (\text{配当} + \text{法人税等}) - \text{留保控除} \right] \times \text{税率}$$

留保控除額

- 所得基準額・・・所得等の金額 × 35%
- 定額基準額・・・年1,500万円
- 積立金基準額・・・期末資本金の25%相当額 - 利益積立金

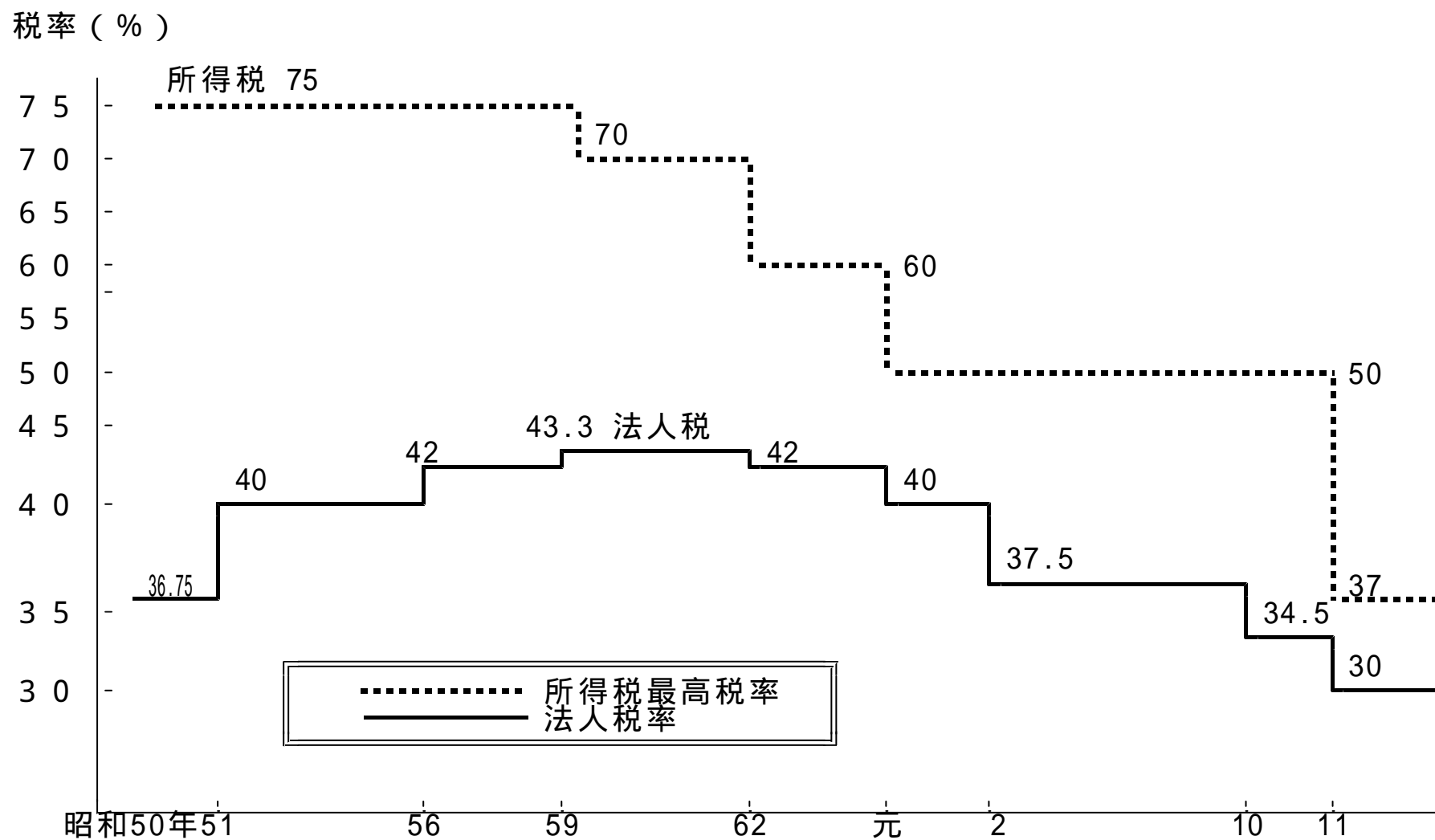
最も多い金額



- 税率
- 年3,000万円以下・・・10%
  - 年1億円以下・・・15%
  - 年1億円超・・・20%

同族会社とは、株主等が3人（その同族関係者を含む。）以下で、その持株割合が50%以上となる会社。

【図表49】法人税と所得税の最高税率の推移



留保金課税制度は、法人税と所得税の差を調整するとともに、配当を促すことを目的としているとの説明がなされている。要は、同族会社という所有と経営が未分離な実態を利用しての租税回避ともとれる行為を調整する必要性から設けられたとされている。

## 2．留保金課税制度の問題点

中小企業の太宗を占める同族会社は、基本的に外部からの資金調達が難しく、キャッシュフローに余裕がないことから、内部留保を厚くすることが最大の経営基盤の強化策である。しかしながら、自己資本充実のために一定水準を超える内部留保をすると、留保金課税が課されることになる。

一方で、留保金課税制度を巡る情勢は近年大きく変わっている。

所得税の最高税率と法人税率の差は、昭和 50 年には 35%であったが、現在は所得税の最高税率は 37%、法人税率は 30%となっており、その差は 7%まで縮小している。

既に、「法人成り」による所得税の租税回避を調整するという留保金課税の意味づけは根拠を失っていると言えよう。

また、留保金課税制度には、配当をせずに内部留保に回すことによって、株主に係る所得税を回避することを防止するという意味があるとされている。すなわち、留保金課税によって利益の株主への配当を促進するようにするという主張である。

しかしながら、上場企業ならば別段であるが、未上場の中小株式会社で主要株主が経営者であるような「所有と経営が一致」している企業に対して配当を促進し、そこからの所得課税を求めることに、どれほどの合理性があるのか疑問であるという指摘がある。

### 3．今後の留保金課税制度のあり方について

平成 12 年度税制改正において、昭和 36 年以来初めて、一部の中小企業・ベンチャー企業について留保金課税が適用されないこととなった。

具体的には、創業後 10 年以内の中小企業、及び、新事業創出促進法の認定を受けたベンチャー企業については、2 年間の措置として留保金課税の適用停止措置が創設された（租税特別措置法第 68 条の 3 の 2）。

しかしながら、留保金課税を巡る条件の変化や、中小企業の財務上の問題等を勘案し、「事業体の継続・発展」のために内部留保が本質的に重要であることを積極的に認めて、留保金課税制度の廃止を含め、抜本的な見直しをすべきではないかとの意見が多かった。

なお、不動産・財産管理会社については、通常の実業会社とはその性質が異なることから、一般の継続事業体に対する留保金課税の今後の見直しを巡る議論とは分離して考えても良いのではないかとの指摘もあった。



## ．おわりに

中小企業経営の特性と実態を踏まえ、「事業体の継続・発展」を如何に促進・支援するかという視点から、各界の有識者の参画を得て、研究会において集中的に検討を行った。

そして、これまでの審議結果を踏まえ、今般、諸論点を中間的に整理し、本報告としてまとめた次第である。なお、研究会参加者の意見を一つに集約することを必ずしも目的としたものではないため、内容の異なる意見を併記した部分もあることを御了承いただければ幸いである。御関心のある各位の御意見、コメントを期待する。

事業体の健全な継続・発展の実現は、これからの我が国経済の活性化のために極めて重要な課題である。中小企業庁としても、各方面の御意見をも参考に、引き続き鋭意検討を行い、必要に応じて提言を行ってまいりたい。

## 【参考資料編：目次】

参考 1 事業承継 第二創業研究会出席者名簿

参考 2 事業承継 第二創業研究会開催実績

「事業承継・第二創業研究会」出席者名簿

(五十音順・敬称略)

	井田 敏	全国商工会連合会専務理事
	大野 正道	筑波大学教授
	大淵 博義	中央大学教授
	岡部 喜代子	東洋大学教授 弁護士
	金子 和夫	国民生活金融公庫理事
	川村 耕太郎	東京商工会議所常務理事
	菅野 利徳	全国中小企業団体中央会専務理事
(座長代理)	倉島 光一	株式会社倉島商店代表取締役会長
	幸山 守	公認会計士 幸山守事務所
	中沢 佐市	中小企業金融公庫理事
(座長)	品川 芳宣	筑波大学教授
	篠原 徹	日本商工会議所常務理事
	殿岡 茂樹	中小企業総合事業団理事
	鳥飼 重和	鳥飼総合法律事務所 弁護士
	中田 輝夫	株式会社ナ力夕代表取締役専務
	西田 晴彦	関西美術印刷株式会社代表取締役社長
	平川 忠雄	平川税務会計事務所 税理士
	三木 義一	立命館大学教授
	山田 昇	株式会社山七食品社長
	山本 幸治	全国青色申告会総連合専務理事
	若泉 征也	全国法人会総連合専務理事

事業承継・第二創業研究会開催実績（審議経過及び議題）

第一回 平成13年6月7日（木）

研究会開催の趣旨説明

参加者全員からの意見表明

日本商工会議所産業政策部長

坪田 秀治 氏

日本商工会議所中小企業振興部長

新井 豊吉 氏

第二回 平成13年6月20日（水）

中小企業のM & Aの現状

東京商工会議所常務理事

川村 耕太郎 氏

中小企業の事業承継とM & A

日本M & Aセンター専務取締役

三宅 卓 氏

全国商工会連合会専務理事

井田 敏 氏

日本機械工業(株)代表取締役社長

伊藤 暢 氏

(株)生活の木取締役

重永 忠 氏

第二創業について

関西大学社会学部教授

大西 正曹 氏

第五回 平成13年7月11日（水）

民法の視点からの事業承継等

東洋大学法学部教授

岡部 喜代子 氏

相続税法の論点と事業承継

立命館大学法学部教授

三木 義一 氏

第三回 平成13年6月27日（水）

相続税に関する現状と問題点等

中堅・中小企業における組織再編

制度の活用

平川税務会計事務所 税理士

平川 忠雄 氏

これまでの論点の整理

第四回 平成13年7月3日（火）

事業承継・後継者育成を巡る論点

中小企業団体中央会専務理事

菅野 利徳 氏

第六回 平成13年7月25日（水）

中間報告（案）