

知って得する事業承継のポイント(4)

事業承継問題点と必要な対応策

松尾 FF総合研究所 代表取締役
ファイナンシャルプランナー
日本農業法人協会 研修企画検討委員
松尾俊一郎

1事業承継とは(人は一生 会社は永久発展継続・雇用確保)

厳しい競争が展開される中、農業生産法人の経営が継続的に発展し、従業員の雇用確保が図られる様経営が後継者へスムーズにバトンタッチする事
子息等の親族や役員から次代の後継者を決定・後継者を育成し、事業計画を立てて事業を承継していく為に、会社経営を何時・誰に・どのように承継させていくか
経営権承継(引継ぎ)・代表取締役社長の交代・株主総会と取締役会
財産権承継(経営支配株の承継)・自社株の承継
実質的な経営者・社長の承継+自社株の保有

2事業承継の問題点

- (1)後継者がスムーズに経営できる為の経営体制・経営計画がしっかりしているか
- (2)財務状況に問題ないか
資金調達・資金運用計画・借入金返済計画・金融機関との信頼関係
- (3)後継者は、周囲が認めるように育っているか(経営資質)
取引先に対する信用・役員・社員との信頼関係
- (4)遺産分割・相続税納付は、問題ないか
自社株・会社関与財産の後継者集中・後継者以外の相続人との関係・遺言と遺留分対応
相続税支払いは大丈夫か・財産構成上、現預金が少ない・分割難しい財産多い
- (5)役員退職金支給・事業用資産買取・設備投資計画等会社の資金力はあるか

3先代社長(経験豊富)の経営上の問題点

- 【資金調達・相続税・競争力低下】
有能な人材不足・新人採用
業績・売上伸び悩みと利幅の減少
後継者問題と後継者教育
借入金返済・資金調達・金融機関との関係
経費削減・人件費・退職金負担
取引先・納入先関係強化

4後継社長の悩み 交代後の見方

- 【関係者の信頼・代表者の経営資質】
リーダーシップの発揮と社員との信頼関係
取引先・金融機関の信頼関係
先代社長の影響力の軽減
遺産分割・相続税や贈与税の支払い
自社株取得・事業用資産の取得
個人保証(先代)の解除

5事業承継問題について3つの視点からの必要な対応策

- 【1】相続発生時の問題対応策・税制改正・民法改正動向に注視
相続人間の意思疎通・後継者以外の相続人財産分与
自社株・会社の関与財産の後継者へ集中 相続税納付額予想と納税資金づくり
- (1)自社株評価計算(毎期末)
 - (2)株価下げる工夫・類似業種比準価額
配当の引下げ・特別記念配当
利益の減少・生前退職金支給・損金になる保険の活用・含み損・不良債権の償却・減価償却資産購入・会社分割
純資産の減少・退職金支給・自社株買取
売上・従業員数・総資産の増加・2要素の対応策

- (3)純資産価格(相続税評価)の引下げ・設備投資・投資後4年目から相続税評価
- (4)自社株財産を減少 生前贈与・暦年贈与・相続時精算課税制度(特例・30百万円)
役員退職金支給による納税資金づくりと自社株評価額引下げ後生前贈与・役員退職金規定
従業員持株会(配当還元価格)・第三者割当増資(親密取引先)
- (5)養子縁組と遺言書作成(公正証書・自筆証書)
- (6)任意後見契約(後見人・後継者・議決権)
- (7)新会社法の活用・定款変更
売渡請求・相続人に対し買取り・金庫株
議決権制限株式・拒否権付種類株式の発行
- (8)金庫株の対応・相続人株主の課税の特例・会社資金力
- (9)小規模宅地特例と自社株特例(10%軽減)の選択
- (10)会社分割・分社(11)物納・延納の検討

【2】会社の経営体制の対策

- (1)経営理念・経営目標の設定・全社員オープン・ベクトルの一致
競争激化の中・強い企業づくりと高品質・安全安心を売る商品づくりの構築・最強原価
人が育ち続けてチームワーク向上・最強の人材集団・最高の品質・在庫・売掛債権の最小化
オンリーワン企業づくり・お客様・社員・社会貢献・株主・経営者
創業者・ワンマン経営(カリスマ的) 2代目経営者・組織経営の転換
- (2)経営管理の徹底・組織の再編・社内体制整備・社内規定作成
中長期経営目標の設定(経営ビジョン)・人材作り計画・長期資金収支計画の作成・競争力の
将来予想
月次決算・月次キャッシュフロー管理体制の構築・収益償還力の増強・借入金圧縮計画
- (3)限度主義経営
人件費・人員・限度基準
予算統制・経費削減は、利益に直結・手段・基準
投資限度・投資効率・設備投資・高品質化集中・借入金依存率(借入金/総資産30%以下)
設備投資は、減価償却と経常利益の範囲内
限界利益の向上策
- (4)最強原価・コストハーフ・原価=売値-利益・売っていくら・お客様志向・トヨタ方式の検討
- (5)品質管理と人材づくり・星取表・見える化・多能工・社員のモチベーション向上
- (6)後継者教育・リーダーシップ発揮の為の体制・ブレンづくり
- (7)経営者の財産と会社の財産整備・資産と負債・遊休資産の売却

【3】後継者教育

- (1)社内教育・経験と知識の習得
三現主義・現地・現場現物による実地研修・改善把握
各部門(生産・営業・仕入・財務・労務等)をローテーションさせる・各部門の改善の必要性把握
責任ある地位に就ける・経営に対する自覚
現経営者の直接指導・経営理念・経営方針・業界事情
- (2)社外教育
他社勤務・人脈・新しいアイデア・経営手法の習得
子会社・関係会社・資産管理会社の社長・責任感・経営資質
各種セミナーの参加・幅広い視野・経営上必要知識
- (3)事業承継計画づくり
中長期経営目標の策定自社株評価と引下げ計画・生前贈与・退職金支給による納税資金づくり
最強原価・人材・品質の改善目標と組織再編・スケジュール化
相続対応・事業承継契約スキームづくり・生前に相続人間で自社株相続の合意

次号は、事業承継の具体的実践・事業承継計画づくりとポイントの研究をまとめます

法人協会ニュース

海外輸出をお考えの会員の皆様！
輸出商談会に参加者しませんか？！

当協会では香港・台湾・シンガポールでの海外商談会を実施することとしました。

海外へ自社商品展開をお考えの会員さんは、是非ご参加してみてください！

1. 香港・台湾

(1) 日程

	香港・台湾両方 ご参加	香港のみ ご参加	台湾のみ ご参加
平成20年2月18日(月)	日本発		/
2月19日(火)	香港商談会		
2月20日(水)	現地視察または個別バイヤー等訪問		
2月21日(木)	香港 台湾	香港発・帰国	日本発
2月22日(金)	台湾商談会		台湾商談会
2月23日(土)	台北発・帰国		台北発・帰国

(2) 参加費用

両国参加の場合 25~ 30万円、 香港のみの場合 20万円程度、 台湾のみの場合 15万円程度。

2. シンガポール

(1) 日程

平成20年3月3日(月)	日本発
3月4日(火)	商談会
3月5日(水)	バイヤー等個別訪問 夜シンガポール発(機中泊)
3月6日(木)	日本着(早朝)、国内各路線の午前便利用可能

出発地は成田空港 関西空港 福岡空港の計3ヶ所を予定。

(2) 料金 15~ 20万円

参加費用は、参加者の増減により変動することもあります。
参加費用には、名分の旅費、サンプルの輸送費(条件付)が含まれています。1法人から複数名参加される場合、増加人数分の旅費を別途頂戴します。

3. 両商談会の特徴

百貨店・スーパー等の小売業、ホテル、日本食レストラン関係者、貿易会社等、多数のバイヤーの参加を予定しています。

単なる展示商談会に現地バイヤーを招聘するだけにとどめず、現地コーディネーター等による事前営業を実施し、個別・具体的な商談が実施できるよう 準備に力を入れます。

このことを実現するため、両ミッションとも専門のコンサルティング会社に委託します。

農林水産省の補助事業に採択されていますので、費用の1/2は国庫補助金により賄われます。(1.2で御呈示している費用は、参加者に実負担いただく費用です。)

<お問合せ先>

政策課：高須、数納、濱野

TEL: 03- 5156- 0365

『第7回花き生販連携促進交流大会 2008東京』の開催について

花きの生産サイドと小売等サイドが一般消費者向け販売のための連携を促進するため、個々の参加者間の意見交換を行う「消費者ニーズ対応花き生産・小売等連携強化促進のための交流大会『第7回花き生販連携促進交流大会 2008東京』」が開催されます。

参加者の募集や大会の内容等につきましては、1月中旬頃に農林水産省のHP等を確認下さい。

開催日：平成20年2月12日(火曜日)

10時~17時

内容：討論会「花き生産者、小売店のお互いに望むこと(予定)」

プレゼンテーション・交流

開催場所：農林水産省本館七階 講堂、研修室

参集範囲：生産・出荷者、小売業者、市場関係者、行政・試験機関、その他花き産業界関係者

問い合わせ先

生産局園芸課花き産業振興室

担当者：花き企画生産班

代表：03-3502-8111(内線4828)

今年 年ありがとうございました！
また来年もよろしくお願ひ申し上げます。

アグリビジネス経営塾 第349号

本紙に関するお問合せは下記までお願いします。
社団法人日本農業法人協会

(HP <http://www.hojn.or.jp/>)

TEL:03- 5156- 0365/ FAX:03- 5156- 0366

MAIL: juku@hojn.or.jp

© (社)日本農業法人協会 2007

本紙掲載記事の無断転載を禁じます。