

# 2023年6月 事業承継支援コンサルティング研究会 事例問題

## 【テーマ】従業員承継と第三者承継の選択

### 問題

甲社長（70歳）は、40年前に設立したA社（印刷業、従業員数10人、売上高5億円、当期純利益1千万円、純資産1億円、借入金5千万円）の創業者で、これまで代表取締役社長として頑張ってきました。

株主構成は以下の通りです。

株主名	持株数	持株比率
甲（代表取締役、65歳）	2,500株	25%
甲の妻（社外、65歳）	500株	5%
乙（常務取締役営業部長、40歳）	500株	5%
丙（専務取締役、65歳）	3,000株	30%
丁（監査役、65歳）	2,000株	20%
従業員持株会	1,500株	15%
合計	10,000株	

顧問税理士による株式の相続税評価@10,000円×10,000株＝1億円

甲氏には子供がいませんので、有望な若手である乙氏（常務取締役営業部長、40歳、親族外の従業員）が後継者として最適ではないかと考えました。しかし、乙氏は、生え抜きサラリーマンであり、顧問税理士が評価した1億円という評価の株式100%を買い取る資金がありません。甲氏は「私と妻の持株を合わせると30%になる。これであれば3,000万円で乙氏が買い取ることができるだろう。」と考えています。その一方で、会社の借入金5,000万円について個人保証しており、この保証債務の承継についても気になるところです。

ある日、業界最大手のX社（上場）から「グループ傘下に入らないか。」

との提案がありました。専務取締役の丙氏によれば、「X社が導入した最新の印刷機械を使えば、当社の収益性は大幅にアップだろう。」とのこと。しかし、監査役の丁氏は、「X社の傘下に入れば、当社の工場は操業停止となり、従業員が解雇されてしまうおそれがある。」と反対しています。

ある日、メインバンクである信用金庫が、事業承継支援を専門とするあなたを連れて面談を行いました。

あなたは甲社長との打ち合わせにおいて、今後の事業承継に関する提案を行います。

**【問1】** 後継者候補であった従業員が経営者としての資質に欠き、後継者とすべきではないと判断された場合、事業を誰に承継すればよいでしょうか？

**【問2】** 第三者へA社を売却することを決めた場合、最適な取引条件を実現するためにどのような戦術を使うべきか、提案してください。