

生衛業支援セミナー（講演内容）

講演1 「北海道内の事業承継の動向や支援策」

講師 北海道事業承継・引継ぎ支援センター

おの そら
承継コーディネーター 大野 素良 氏

題による中小企業の廃業防止に取り組まれています。

講師紹介

大野先生は、東京大学教養学部をご卒業後、道内の民間企業でグループ会社の管理業務や法務、経営企画、M&A案件の実務対応のほか、社員教育などの業務を担当したのち、2018年より中小企業診断士として独立、北海道事業承継・引継ぎ支援センターにおいて、事業承継の支援業務に従事され、その間、親族間など身内での事業承継やM&Aをはじめとした外部への事業承継など、様々な形の事業承継を実際に現場に入って支援することで、後継者問題による中小企業の廃業防止に取り組まれています。

講演内容

▶ Slide.01

北海道内の事業承継の動向や支援策

令和6年11月13日（水）



北海道事業承継・引継ぎ支援センター

本日は事業承継は生衛業を営む皆さまにとって、実際にどういった問題なのか、どういった問題があるのか、皆さまが経営されている事業において事業承継とどう向き合っていくのかということについて、話ができればと思います。

限られた時間ですのでポイントポイントで話します。後ほど紹介します「事業承継・引継ぎ支援センター」はどんなでも無料で利用できます。本日、話を聞いて関心をお持ちいただけた方は、相談いただければと思います。

札幌のセンターへの来所相談のほか、全道各地に出張相談にも対応していますので、是非ご利用ください。

▶ Slide.02

「休・廃業件数」の推移

○全国で2023年（1-12月）の「休業中・閉鎖」企業（以下、休業企業）は、全国で49,788件と前年より20.3%増加し、民間調査が開始された2000年以降で過去最多だった。2020年の49,650件を15年、過去最多を更新した。
○北海道では、2023年は2,252件と前年より2022年より12.6%増加している。この数年は減少傾向だったが近年で増加傾向にある。



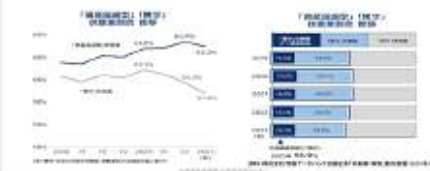
のは減少傾向にありました。

ところが最近では増加に転じています。コロナを乗り越えた企業がコロナ融資とか借りた融資などの支援制度も昨年で終了してしまい、それを機に、まだ余裕があるうちに廃業するというケースが増えていると言われています。

▶ Slide.03

休業・解散した企業の収益

○休業中・閉鎖した企業のうち高収益企業が前年より51.9%で半減したが休業中とされている。
○そのうち、高収益企業は16.1%と減少傾向。財務内容はキャッシュとある程度現金を保有している企業である。
○高収益が赤字に転じた企業は、前年より4.1%増加した。赤字に転じた企業は、前年より4.1%増加した。



▶ Slide.04

高齢の代表による休業・解散が増加

○全国で休業・解散した企業の代表年齢は、2023年平均で70.1歳と前年より3.4歳増加した。
○年代別では70代が42.6%と4割を超え、ピークは74歳と過去最高の75歳から下りたものの依然として70歳以上が大半を占めている状況。
○休業・解散した企業の代表年齢が高齢化が進み、休業・解散が深刻化している可能性がある。



まず、北海道内における事業承継の現状について話します。

これは、「休・廃業件数」の推移ですが、民間の調査会社では、自分で事業を閉じる「休業」と、資金繰りが厳しくなり事業を閉じる「倒産」、それぞれを分けて統計を出しています。後継者不在で事業を閉じてしまうのは休業企業になりますが、支援センターはこうして廃業してしまうのを防ぐための支援をしています。

右のグラフ、北海道の「休業・解散」件数推移ですが、実はコロナ前から、自主的に休業する企業数は減少傾向にありました。直感的なイメージとは違うかなという感覚もあるかもしれませんが、実は自ら閉じる

こうして自主的に休業する企業について、経営状況が悪いのであればやむを得ないかと思いますが、右のグラフ「資産超過型、黒字」休業割合の推移を見ても、2019年から2023年まで5年間の統計で、いずれの年でも休業した企業の収支状況は黒字になっています。黒字企業でさらにそのうち15%以上が資産超過の状態にあります。資産超過で黒字にもかかわらず商売をやめてしまうという事業者が、この5年間、グラフのデータ5年間ですが、以前は6割ほどが黒字と言われていたのが、やむなく自分の代でやめるという判断をされている方がこれだけいるという状況です。

このデータは、「経営者の高齢化」を表していますが、左の表「代表者年代別」を見ますと、70代、80代以上が右肩上がりになっています。非常に高齢の経営者が増加している状況です。

▶ Slide 05

北海道の社長平均年齢と社長交代率の推移

〇2023年時点の社長の平均年齢は61.4歳、前年60.2歳上り、33年連続の上昇で過去最高を更新
社長交代率は3.73%、前年から0.04ポイント伸び、社員の異動は増加中



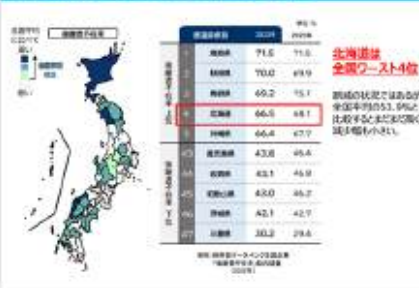
このデータは、「北海道の社長平均年齢」ですが、2023年時点で社長の平均年齢は61.4歳になっています。

社長の年齢60代前半というのは、感覚的には普通かなという印象を持たれると思いますが、創業したばかりの20代、30代の社長もいる中で、平均が60代を超えているのは、高齢の社長が平均を引上げている状況かと思えます。

この平均年齢は、1990年54.4歳で、30年経過で平均年齢が7歳上がっています。

▶ Slide 06

都道府県 後継者不在率上位・下位



このデータは、「都道府県別の後継者不在」の企業の統計ですが、北海道は以前から後継者の不在率が高いと言われ、6.7年前、北海道は75%ほどが後継者不在で、そこから少し割合は下がってきていますが、北海道はいまだに66.5%が後継者不在で、その割合は全国47都道府県で、全国ワースト4位という状況です。

後継者不在率の上位の県は、鳥取、秋田、島根と、日本海側の高齢化率が高い県が並んでいますが、北海道の高齢化率は18位ということからも、しっかり事業承継に取り組みれば担い手がいない状況ではないので、北海道の事業者の方々は、今からでも事業承継に取り組んでいくことが重要です。

北海道でも札幌は経済の中心で事業の新陳代謝も進んでいますが、それ以外の地域では過疎化、高齢化が進んでいます。

店を開けてしまうと後に続く店が出てこない状況で、地域の生活を支える店がなくなる状況が続いています。特に生衛業は、住民の生活に密着した業態で、地域によっては銭湯が無くなった、クリーニング屋さんが無くなった、床屋が無くなった、なんとか誘致したいという話を、この仕事をしているとよく聞きます。

是非、北海道の地域社会のためにも、生衛業を経営する皆さんも、そして皆さんの周りの方々にも、軽々に廃業するのではなく、事業承継という選択肢を考えていただきたいと思いますので、本日このセミナーが終わりましたら周りの方々にも事業承継の話をしていただき、できるだけお店を開めるのではなく、何かしらの形で続けるということを考えてもらえたらと思っています。

▶ Slide 07

次に事業承継を行うにあたり、どういことをやるのかについて話をします。

事業承継に進める場合、事業承継に向けた5つのステップというのがあります。

このフロー図は、中小企業庁が作成したのですが、事業承継に向けたステップを、後継者がいる場合、後継者がいないのでこれから探さないといけない場合、第三者に事業を承継しなければいけない場合、これに分けて示したものです。

ステップ1は、事業承継に向けた準備の必要性をまず経営者が認識すること。

ステップ2は、経営状況、経営課題等の把握、経営状況の見える化をすること。

事業承継の手続き

事業承継に向けた5つのステップ



わかりますが、左側は後継者が既に決まっている場合です。

後継者が決まっている場合には事業承継計画を作るといことをこの5つのステップの中では提案しています。

事業承継計画は、金融機関でも支援されていて、頼むと作ってくれますが、これは企業の規模に応じて必要最低限のものを作るということで、まず後継者の方と一緒に事業承継のことを一緒に考え、これからやることを箇条書きにする、それだけでも事業承継計画としては十分です。

ここでは「事業承継計画策定」となっていますが、とにかくこれからやることを決めるというのがステップ4。そのうえで、ステップ5で「事業承継を実行」という流れです。

その後はコスト事業承継ということで、終わった後、さらに後継者の方が会社をこれからきちんと続けていけるようにする、さらに会社を伸ばしていく、こういったものが事業承継の流れになります。

それからステップ3から先の右側が社外への引き継ぎ、後継者が決まっていない企業の場合ですが、この場合はステップ4でまずM&Aで第三者に事業を譲渡の行程をする、それからステップ5でM&Aの実行をするということ、ステップ4でだいたい事業を引き継ぐ相手を見つけてきてそれから具体的な交渉をして、ステップ5で実際に会社を引き継いで従業員の方々にもきちっと説明をしてというようなステップを踏んで、その後がコスト事業承継ということで、また引き継いだ人が円滑に経営していけるようにやっていくという流れになっています。

そのため、事業承継をやしましょう。そして明日には完了という話にはならないので、準備をして順序立ててやっていくということが必要であることを了解いただければと思います。

本日の中で1点だけ、事業承継を実行するステップ5で、直近で制度改正がありましたのでご紹介します。

▶ Slide 08

事業承継の手続き

生活衛生業の事業承継



ステップ3は、事業承継に向けた経営改善をすること。

ここまでは事業承継の準備の段階ですので、全ての企業がまず準備の必要性を認識すること、それから事業を見る化をすること、それから事業をきちんと人に譲れる状態に経営改善する。この経営改善とは譲る前に売上を2倍にしないといけないなどの話ではなく、他の人が受け取って経営できる状態にしてあげることと認識してください。これは、事業の磨き上げとも言います。これがステップ1、2、3です。

その後、後継者がいる事業者、いない事業者、これから探さなければいけない事業者によってフローは変

生衛業の事業承継に関しては、昨年12月から事業譲渡に関する手続きが簡素化される制度の改正がありました。従来は生衛業の事業譲渡の際には保健所に新しく申請しなおして、審査を受けましたが、事業譲渡に関する手続きが簡素化されたことで、相談などと同様に保健所の許可を承継できるようになりました。四にある飲食店営業の事例ですと、事業譲渡した後に遅滞なく事業承継を届け出ることで、そのまま営業を継続することができ、もちろん食品衛生責任者は、別途必要ですが、承継してから間を開けることなく営業を再開することができる点は大きなメリットになります。

このことで、生衛業を引き継ぐハードルは下がったのかなと思います。

▶ Slide.9

事業承継の手続き

生活衛生業の事業承継 **point!**

・保健所の手続きだけを実施して事業や事業用資産の譲渡手続きそのものをしていないケースが見受けられます。

譲渡手続きをしていないと・・・

- ▶ 譲渡禁止義務がつかない
- ▶ 事業承継・引継ぎ補助金が対象外になる
- ▶ 税務リスクが発生する
- ▶ 事業用資産が相続財産になってしまうなどのデメリットがあります。

ただし、1つ注意して欲しいことがあります。事業者によっては、保健所の手続きだけで、事業用資産、例えば店舗の土地や店舗不動産などの譲渡手続きを行っていないことがあります。こういう手続きも行わないと、「後々所有権が分からなくなり大変です」とアドバイスしても、「保健所のOKが出ているから大丈夫」と曲解される方がいます。きちんと手続きをしておかないと、まず事業譲渡というのをきちんと契約を結んでやっておくと譲渡禁止義務というのが自動的についてきます。これは商法で定められていて、例えば私が大野食堂を経営していて、その店をやりたいという方がいたので大野食堂を譲渡して、翌日から、私はリタイアするかと思いきや大野食堂の隣で新大野食堂をオープンすれば、大野食堂を買った人怒りますよね。きちんと譲渡契約を結んでいないと、ライバルとして出店されるリスクがあったりします。

他にも、事業譲渡に関して、現在、経済産業省が事業承継・引継ぎ補助金を行っています。これは事業承継をして、引き継いで新しく始めた側への補助金制度ですが、補助金を利用するには、きちんと譲渡契約結んでいることが前提になりますので、譲渡する時にそういった手続きをとってないと補助金も活用できません。その他にも、はじめにきちんと手続きを行っておかないと、トラブルが発生してからでは、とても面倒になります。そのために、はじめに支援センターに相談していただければ、面倒なこともサポートしますので、安心して事業承継して欲しいと思います。

▶ Slide.10

北海道事業承継引継ぎ支援センター

【北海道経済産業局から委託を受けて設置された公的相談窓口】

（事務局：公益財団法人 札幌経済生活支援センター）
北海道事業承継引継ぎ支援センターは、「産業競争力強化法」に基づき、札幌商工会議所が北海道経済産業局から委託を受けて設置された公的相談窓口です。全道各地の民間企業向けに事業承継M&A相談室に支援しています。M&Aについては、民間のM&A支援会社などをご紹介することも、支援センターが連携コーディネートすることも可能です。各市の商工会、商工会議所、信用金庫等とも連携させていただいています。

- 体制 27名体制
- 開設 毎週月曜～金曜（土日祝は除く）9:00～17:00

■ 場所
〒060-0001
札幌市中央区北1条西2丁目
北海道経済センタービル6F
TEL 011-222-3111
※ 無料にお電話でご予約ください



北海道事業承継・引継ぎ支援センターを紹介します。支援センターは、全国47都道府県に国が設置している事業承継の相談窓口かつ支援機関ですが、北海道は、2012年に設置されました。運営は国ですので、相談を受けた方から手数料や相談料、成功報酬などは一切なく、全て無料です。相談者には全て公平中立の立場から助言をしています。支援の中身は、事業承継の手続きで、後継者不在の事業者の後継者を一緒に探すこと、後継者が決まっている方にはスムーズに引き継ぐための事業承継計画作りなどを支援しています。ただし、法律で規制されている税務相談や契約書の作成、交渉の代理人業務などはできません。その場合は、有償となります。

ありますが、専門家の紹介はできますので、まずは支援センターに相談いただければ親族内の承継でもM&Aの形で支援します。

ぜひ事業承継を考えている方、将来的に事業承継を検討している方は一度ご相談いただければと思います。

▶ Slide.11

表は、事業承継・引継ぎ支援センターの支援内容を簡単にまとめたものです。

まず、事業承継の前、後継者の方が既に決まっている場合は、先ほども話した事業承継計画作りの支援を行います。あと、後継者がいる場合、過剰債務になっている場合には、過剰債務対策の専門家の紹介も可能です。相談は、全て秘密厳守で、外の会社に漏れるなどの心配は不要です。事業承継の手続きは、先ほど話をしましたが、承継に

事業承継引継ぎ支援センターの支援内容

事業承継引継ぎ支援センターの支援内容	後継者がいる場合	後継者がいない場合
事業承継前	・ 事業承継計画づくりの支援 ・ 過剰債務対策の専門家紹介	・ 第三者承継のシナジー ・ 承継内保の支援 ・ 過剰債務対策の専門家紹介
事業承継中	・ 承継に必要な手続きの助成 ・ 税理士・弁護士等の専門家派遣による契約相談 ・ 税務評価・契約書作成の専門家紹介 ・ 契約書の雛形提供・作成助成	・ M&Aの手続きの助成 ・ 税理士・弁護士等の専門家派遣による契約相談 ・ 税務評価・契約書作成の専門家紹介 ・ 契約書の雛形提供・作成助成
事業承継後	・ 経営改善の専門家紹介	・ PM（PM&A成立後の総合プロセス）の専門家紹介

▶ Slide.12

事業承継・引継ぎ支援センターの支援実績



▶ Slide.13

事業承継・引継ぎ支援センターへの相談内容の内訳



必要な手続き、こういうことをきちんとやっというくださという助言や、あとは無料の専門家派遣という制度もあり、税理士や弁護士の専門家派遣による無料相談も行っています。

それから事業承継するとしても株価評価や契約書作成も必要になります。

ここは支援センターで費用を持てませんが、専門家の紹介は可能ですし、自分でやる場合には、契約書のフォーマットの提供や助言などしています。

事業承継後では、経営改善の専門家の紹介もしています。

表の右側は後継者がいない場合で、こちらもほぼ同じような内容ですが、後継者を探すというプロセスが入ってきます。

これは、支援センターの支援実績ですが、令和5年度は新規の相談で701件あり、事業承継成約件数が116件でした。

700件になりますと、支援する私たちも大変ですが、事業承継は事業承継を専門とするとところに相談するのが、スムーズだと思います。是非、支援センターを利用いただければと思います。なお、後継者人材バンクは、令和5年度は実際にマッチングして、引き合わせた件数が38件、マッチング成立までは1件の実績になっています。

相手が個人の方だと企業対企業でM&Aよりは成約する割合は低くなってしまいます。これは私たちの課題でもありますし、実際に相談している方にも結構な数と面談で負担をかけている部分ではありますが、もしそういった方たちでも引き継いでくれる方を探すという方がいればそういう支援もしています。

相談の内訳ですが、相談に来る方の6割は第三者承継の相談です。

親族内承継の相談も受けていますが、正直、親族内承継の相談は多くありません。

ただし、本当は後継者が決まっている方ほど相談に来て欲しいと思います。それは、後継者が決まってい

ても、それ以外のことが何も決まっていな方多いためです。1回でも相談していただき、話の整理整頓だけでもしてから、事業承継に向けて動いていただくとスムーズにいくと思うことがあります。

業種の内訳では、サービス業、小売業、建設業、製造業。主に生衛業はサービス業に入るところが多くて、あと

飲食業は飲食、宿泊は別ですが、結構な割合で生業業の方も来ています。

特徴として非常に小規模な相談が多く、その6割は従業員5人以下の企業です。

売上も1億円未満が6割と、国で重点期間を行ったこともあり、民間で事業承継の支援をされる企業も増えてきました。

▶ Slide 14

事業承継・引継ぎ支援センターの特徴



「事業承継・引継ぎ支援センターの特徴」ですが、民間の M&A 支援機関と比べ支援センターは、「相談の敷居が低さ、金額の安さ」そして、「話しやすさや相談者への経営理解」というようなところもあげられています。右側のグラフが M&A の支援機関別の相談者の業種傾向で、事業承継・引継ぎ支援センターに相談いただく企業の半分以上が赤字の企業です。民間の支援企業では、赤字だと支援きませんと断るケースもありますが、支援センターは「よろず支援拠点」、「中小企業活性化協議会」とも連携していて、赤字だったり債務超過でも、何かしらこの債務を切り離して譲渡先を見つける手段はないか、あるいは経営改善をして黒字にしてから譲渡先を探すことはできないかというようなことも他の経営支援機関と連携してやっています。

▶ Slide 15

事業承継の支援施策

・事業承継税制

- ・法人版事業承継税制（特例措置）の期限が迫っています
- ・期間中に手続きを取って事業用資産を承継することで、条件を満たせば承継時の贈与税、相続税の現金負担がゼロになります。



事業承継の支援施策について説明します。

「事業承継税制」、法人版の事業承継税制ですが、会社の株価が高かったり、多くの資産があると後継者の方、主にこれは親族、そうでなくても使用できますが、後継者の方に資産を丸々譲渡すると多額の贈与税が発生します。

納税を猶予するという制度があって、一応納税猶予ですが、そのまま続けた次の代に事業承継すれば納税を免除されるという制度になっています。

ここで話したいのは、その期限が迫っていますということです。

▶ Slide 16

事業承継の支援施策

・法人版事業承継税制

- ・令和9年12月31日までの贈与が対象
- ・贈与時点で3年間役員に在任していることが必要
- ・令和6年末までには後継者を役員に就任させる必要あり
- ・令和8年3月31日までに計画を適行に提出

▶法人で活用する可能性がある場合は速やかに後継者を役員に就任させたりして特例承継計画を作成すること！

一応期間中に手続きをとって事業用資産を承継することで条件を満たしていれば承継時の贈与税、相続税の現金負担が0になるという制度ですが、この法人版が令和9年12月31日までに株を後継者に贈与したものが対象になります。令和9年、まだ先と想われるかもしれませんが、株を贈与する時点で後継者の方が3年間役員に在任していなければいけないという条件があるため、令和9年12月31日までに後継者に株を贈与すると決めていた場合には、令和6年末までに就任していなければいけないため、これを利用して後継者に株を移すことを考えている方は、一刻も早く税理士に相談して、とりあえず子どもを役員に就任させること

が必要です。

▶ Slide 17

事業承継の支援施策

・民法の特例

- ・相続発生時の遺留分算定から会社の株式を除外したり、金額を固定することによって、相続発生時に株式が相続人に分散してしまうことを防止できる制度です。



そのほか、「事業承継の支援施策」として民法の特例が設けられました。

相続、贈与、税金の話もあるのですが、民法上の話もあります。

後継者の方だけでなく兄弟がいる場合には、俺にも権利がある俺にも権利があるということを主張する権利が民法で認められていますが、それを本人同士で合意することによってその対象から外す、会社の株式だとか財産は外すということができます。

▶ Slide 18

事業承継の支援施策

・金融支援

- ・信用保証制度
- ・制度融資

▶株式の買取資金や納税資金を融資するための制度



また、金融支援ということで株式の買取資金、納税資金、こういったものを融資するための制度も現在設けられています。

最後、駆け足になってしまいましたが、「事業承継」、身近な問題と捉えづらいかもかもしれません。また、特に大袈裟な問題として捉えていただく必要はありません。

ただし、支援センターのように無料で支援する機関が設置されていること。また、支援センターの予算は1年1年で運営されていますので、永久にセンターが存在するわけではありません。利用できる時に利用していただきたいと思います。

本日は、どうもありがとうございました。