

# 日本でいちばん優しい 事業承継セミナー

続けるべきか、辞めるべきか、悩む経営者必見！  
経験者が語る！重要なポイントはこれだ！

個人経営・青色申告個人の場合、  
どう継がせるか、法人とは異なるルールがあります。  
廃業をする場合も上手な手順があります。



一般社団法人事業承継協会 代表理事 中小企業診断士  
事業承継士・事業承継プランナー 内藤博

# 自己紹介からスタート

ヤンチャなBIKE乗り

第二の人生は

## ROUTE 66

自分を客観的に見る  
心と体の限界を知る

一日も早く事業承継を進めましょう



一般社団法人

事業承継協会

一般社団法人事業承継協会

代表理事

事業承継士

内藤 博

個人版

# 事業承継プランナー ▶▶▶ 事業承継士

1952年横浜生まれ。母の実家、小林亀夫商店の  
六代目を承継せず、会社を廃業に追い込んだ男！

**モーターマガジン社**に27年間勤務・役員・子会社社長を歴任

1996年中小企業診断士登録

ベンチャー企業でIPO担当 社長室長。

同社の**倒産**後に2003年49歳で「中小企業診断士」として独立

2011年 59才で事業承継コンサルタント会社を創業

**2018年 66才で代表取締役を退任！**

USA・ルート66バイクツーリングに4200km 35日間 走破！  
事業承継センター株式会社 元代表取締役

事業承継センター  
思いを明日へ、託し受け継ぐ

一般社団法人事業承継協会

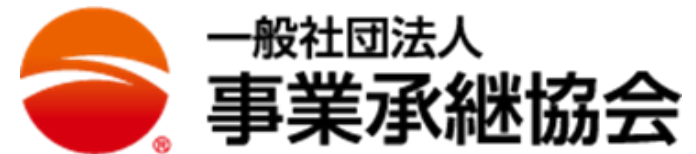
代表理事 内藤博

港区芝公園3-5-8機械振興会館5階

TEL03-5408-5506 <http://www.jigyousyoukei.co.jp>

- ・法政大学中小企業診断士オレンジ会 会長 < s 50経済 >
- ・法政大学 大学院イノベーション・マネジメント研究科客員教授

©(一社)事業承継協会



個人版

# 本日お伝えしたいこと

継がせる**仕事**をどうするか？  
個人の**未来**をどうするか？

1. もう一度、アトツギを探してみよう
2. **個人**経営ならではの注意点
3. 継がせるための手順を守る
4. **廃業**はしっかりと計画的に

# 大廃業時代が来た！

黒字なのに  
辞めてしまう

事業承継へ  
移行可能

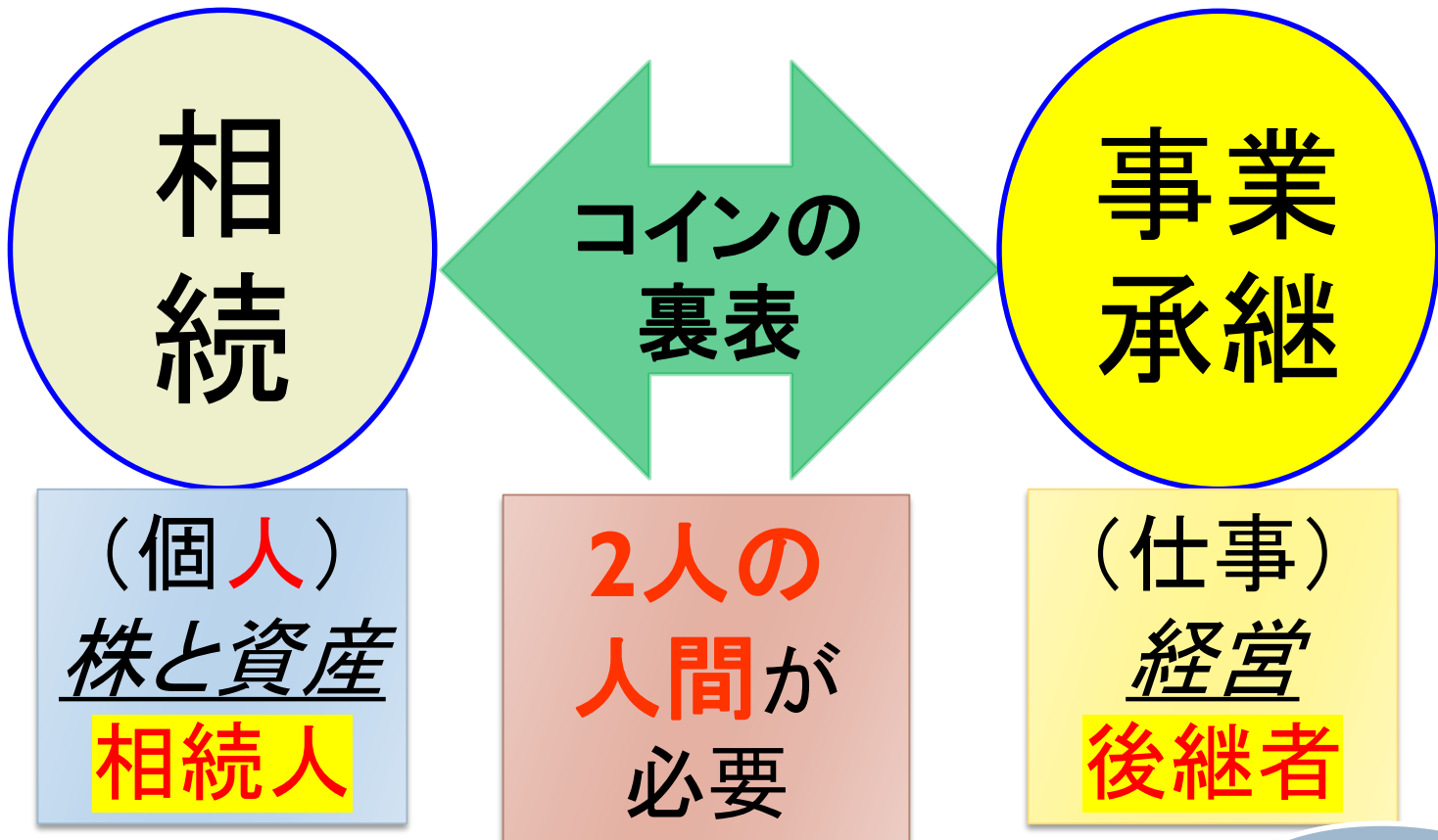
企業の  
リサイクル

安楽な廃業

法的措置が必要な清算

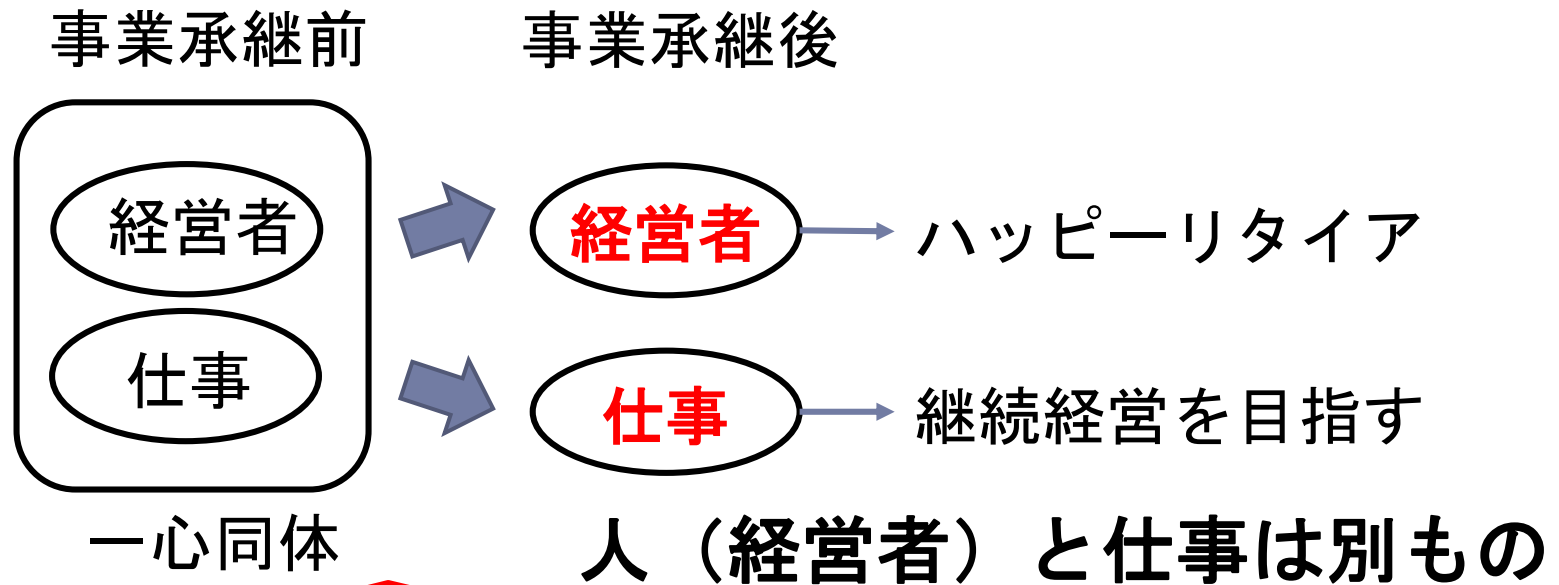
# 個人の事業承継は

**人**と**仕事**を切り離す事から



# 個人事業の事業承継とは

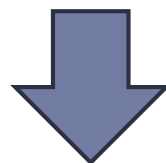
事業承継とは、**仕事**と**人（経営者）**を分けること



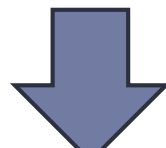
事業承継前は経営者と仕事が一心同体になっている。これを切り離すのが事業承継。

# 個人経営は 仕事の仕舞い方からスタート

仕事に必要なモノ、情報、技術が人に付く



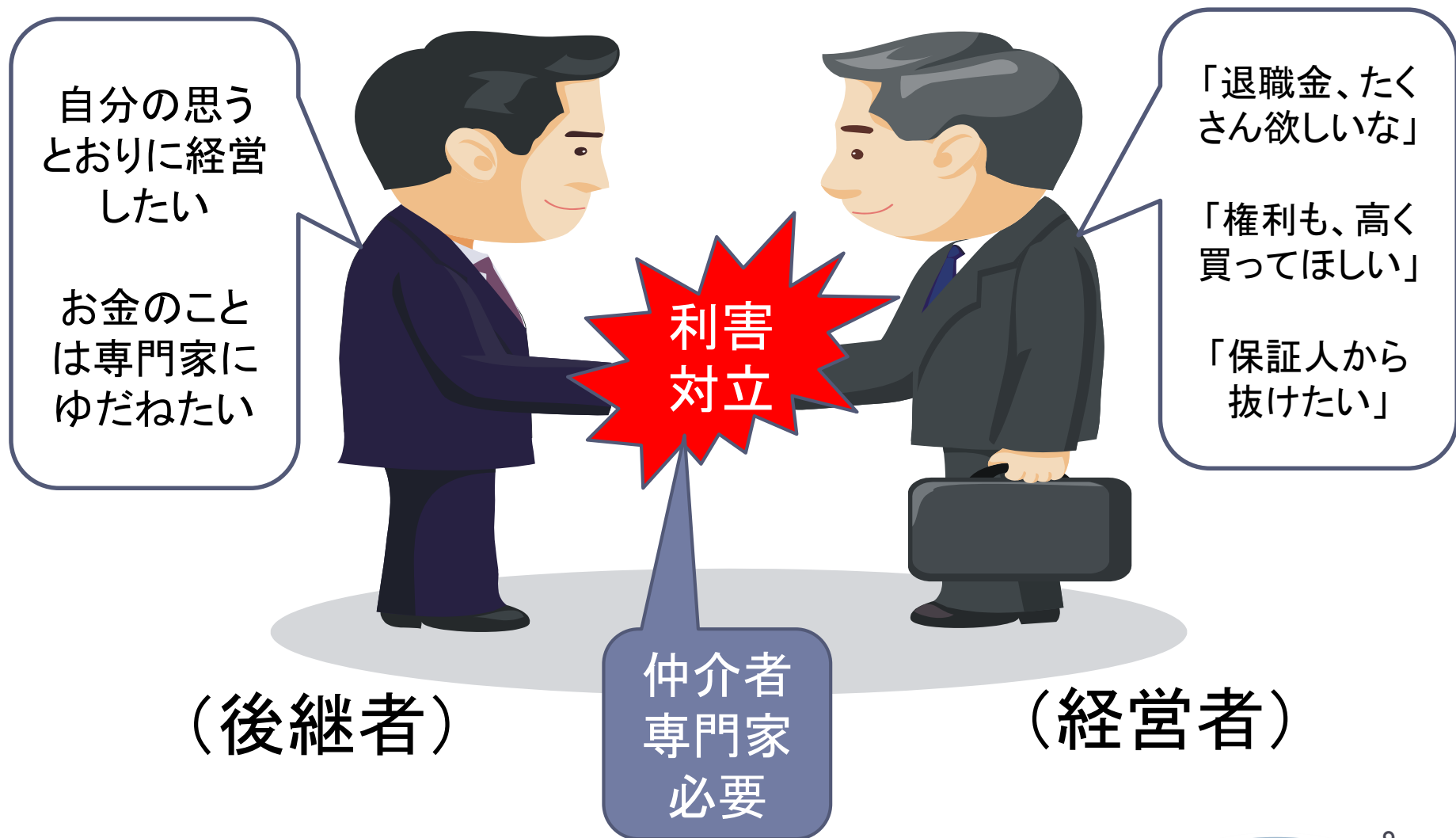
次の時代を作る人が、**創業・ハコ**を作る



仕事に必要なモノ・情報を譲渡



# 個人経営は社員(アルバイト)に譲る!?



# 事業譲渡なら、必要なモノが選べる！

創業と  
廃業が  
同時

廃業会社  
から  
伝えるモノ

譲渡するモノを選別

仕事に必要な  
モノだけ

創業資金援助  
営業開始・即日売上

担保物件に住み  
続けたい  
高齢者の希望を  
生かす

リバースモーゲージ

退職金と相殺。 **顧問料**で延べ払い。

# 個人経営の事業承継

「店舗①を店長にのれん分け  
自宅兼店舗②は貸して継続」

美容室 A社

「資産を活かし、  
不動産業として残す」

# 前提

廃業 ⇒ 精算 ⇒ 行き詰る  
恐怖のスパイラルからの脱却

1. **赤字**が続く ⇒ 借金が増える、給料が取れない
2. **社長の肩書に賞味期限**が来る
  - ・万一の時には・・・担保の**競売**？
3. **後継者が不在**
  - ・子供が継げない ⇒ 借金は相続される
4. **先延ばし**できない ⇒ **×切が迫る = 加齢**

# 事業承継計画を立てる

- ① 社会的責任・・・**従業員と顧客の両方を守る**
- ② 黒字店舗①を、若い店長に任せる
  - ・時代遅れの**リスク**を回避
- ③ 店舗①を店長に売却、銀行に返済繰り延べ相談
- ④ 下駄ばきの店舗②と、社長の自宅を残す交渉
  - ・心の**平安**を取り戻す ⇒ ゆっくり考える余裕
- ⑤ 死亡時に、担保物件を売却し、残債を精算

⇒ **リバースモーゲージ**を活用

# 家族が居てくれる 身体が動く**幸せ**

1. 甘え上手に⇒生活費は**子供たちの支援**も
2. **加齢を受け入れ**、引退を認めよう
3. ストレスのない顧問で、**生涯現役**で働く！
4. 持たざる生活、シンプルな暮らしに感謝

# 第三者へ渡す**勇気**！

## 事例：動物病院の引き継ぎ

- ・腹を**決める**
- ・**専門家**と相談
- ・事業承継**計画書**
- ・**家族**をまとめる
- ・借金の整理
- ・営業**免許**に注意
- ・出身大学でアツギ探し
- ・引き継ぎ後も顧問として現場に  
関わる



# 奥様の苦勞を思いやり 事業承継を決めた院長の勇氣



看護師と経営

寄り添う専門家



医師免許



事業承継の課題解決と、個別事情に合わせた

# 3つの事業承継コンサルティング

人間関係の  
問題解決

・**家族間**の課題整理と解決

ソフト面の  
問題解決

- ・**後継者選び**
- ・カリスマ経営者のハッピーリタイアプラン
- ・取引先・外注先、金融機関との友好関係

ハード面の  
問題解決

- ・リタイア後の人生設計のアドバイス
- ・権利の移動による経営権の引き継ぎ
- ・財産相続の円滑な配分
- ・個人版 経営承継円滑化法の活用
- ・**税金対策**

# 万能ツールは**事業承継計画書**

- ▶ **専門家の仲介**で ⇒ 話し合いで組み立てる

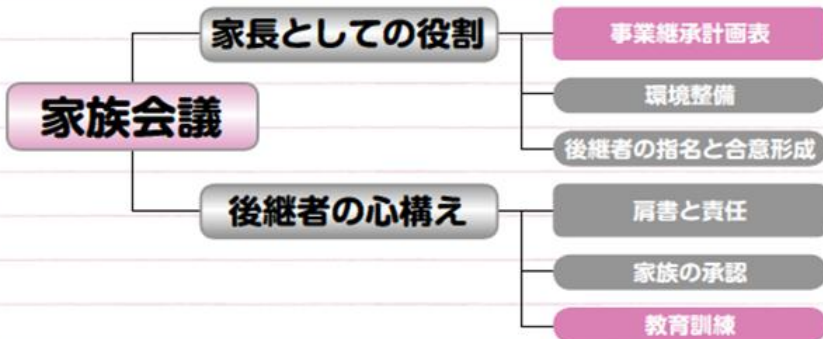
継がせる**仕事**をどうするか？  
個人の**未来**をどうするか？

- ▶ 完成型は**外に出せる資料** ⇒ 仕事の未来が見える
- ▶ 金融機関が納得 ⇒ 与信保全・担保・保証人
- ▶ 取引先が安心 ⇒ 継続取引
- ▶ **みんなの幸せ** ⇒ **全体最適**がGOAL！

## Chapter 5

トラブル防止に、  
合意を取ります。  
「父の愛」と「母の愛」は  
質が違います。  
後継者を支えてくれるお嫁  
さん、お婿さんはいますか？  
後継者が決まらない時こそ、  
一族で話し合しましょう。

# 家族会議をしよう



## 合意書作成シート

家族会議は株主総会に代わるものです。公式な記録を残します。  
仲の良いご家族だからこそ、未来に禍根の種を残さないように！

①家系図を作りましょう

事業承継

現経営者 ( )株 ( )% 配偶者 ( )株 ( )%

配偶者(いるいない) 子供( )人 配偶者(いるいない) 子供( )人 配偶者(いるいない) 子供( )人

後継者(統柄) ( )株 ( )% (統柄) ( )株 ( )% (統柄) ( )株 ( )%

②後継者は1人に絞られますか

YES NO

能力を見るの化してみよう

③その後継者に現時点でパトタッチできますか？

YES NO

引き受けたくない 能力がない 足りない

④株式を後継者はどれくらいもっていますか ( )株 ( )%

□説得材料は？ □OJT □後継者塾 □何がネックか □他社修行

⑤後継者以外に株が渡らないような対策をしていますか？

□遺言を書いた □同意書をとった □生前贈与している □経営承継円滑化法を申請した

⑥株の名義貸しの解消はできていますか？ 分散した株の買い集めは現社長の仕事です

⑦突然死亡した場合のリスク対策は考えていますか？

	候補A	候補B
IQ	知能・知識 地頭の良し悪し スキル・技術	
EQ	信念、モチベーション リーダーシップ コミュニケーション 品格人格	
経験	自社での 他社での 人生での	

さて誰が後継者としてふさわしいですか  
( )

締め切りがあるから、仕事が片付く。

後継者へのボタンタッチを！

完了日への残り時間を意識し計画→行動。第二の人生へと向う！

## Chapter 7

## 逆算タイマーシート

譲る中身は何ですか。現社長からの申し送りは重要な経営指導です。  
権限の裏付けとしての肩書きや株式を、目に見える形にして与えます。

経営承継円滑化法の申請に必要な事業承継計画表

事業承継計画表	[17年間に長年にわたって承継する]		長くない期間の承継シート					
活動内容と進捗	第1年	第2年	第3年	第4年	第5年	第6年	第7年	第8年
経営権承継・経営計画	67	67	68	69	70	71	72	73
・株主総会								
・株主総会の開催	10	0			8	6	4	6
・経営陣の再編成	32	32	33	34	35	36	37	38
・中長期経営計画	*	入札						
取締役の選任・解任	10	10						
取締役の選任・解任								
退任・解任と入札・再選定								
ブランドとビジネスモデル								*
・企業文化・ビジョン								
・企業文化・ビジョン								
・経営計画								*
・経営計画								
・モノづくりと経営ノウハウ								
経営ノウハウと経営陣の継承								
経営陣の継承								*
経営陣の継承								*



# 事業承継 計画表を作ろう



①ズバリ！引退日はいつですか？あと何日後ですか？

年      月      日 (      日後)

その日の意味は？…

創業記念日・決算日・誕生日・その他 (      )

②事業承継に必要な株式は、いつ、何株、後継者に渡しますか？

③事業の継続に必要な資産は何ですか？いつ後継者の名義にしますか？

④取締役にはいつから就任させますか？

⑤肩書き（代表権）はいつ与えますか？

⑥次の規程は文書化されていますか？

取締役会規程

⑦代表取締役の代理順位は決められていますか？

⑧引退後の役割、肩書き給与は？

役員退職金規程

⑨後継者が突然死亡した場合のリスク対策は考えていますか？

株式取扱規程

# 事業承継計画書<経済産業省推奨プラン>

作成日	年	月	日
企業名			

## 意思決定の確認

1. 代表者交代はいつですか?	年	月	日	4. 退職金はいくらですか?	千円	
2. 後継者はどなたですか?	続柄<	>	氏	5. 役員退職金規程はありますか?	ある	ない
3. 現在の自社株評価額はいくらですか?	千円			6. 経理責任者の後継者はいますか?	いる	いない

[単位:千円]

スケジュール		直前期	1年目	2年目	3年目	4年目	5年目	6年目	7年目	8年目	9年目	10年目
経営計画	売上高											
	経常利益											
株式	株価(純資産)											
	規程・定款 買い集め 分散防止											
現経営者	第二の人生プラン											
	役職・肩書き											
	コミュニケーション											
	報酬額											
	年齢											
後継者	持株比率(%)											
	年齢											
	役職・肩書き											
	ソフトな経営資源											
専門家	教育											
	相続案	納税案										
与件/備考												

会社の「終活」読本

# 会社の「終活」読本

社長のリタイア  
〈売却・廃業〉ガイド



内藤 博  
金子 一徳 著  
戸田 正弘

会社をきっちり片づけ、第二の人生へ

家族・従業員に迷惑かけずに引退する方法を、  
中小企業診断士が分かりやすく解説します

日刊工業新聞社

社長のリタイア〈売却・廃業〉ガイド

内藤 博  
金子 一徳  
戸田 正弘

3人の事業承継士®が現場で見つけた秘訣集

## これから事業承継に 取り組むためのABC

事業承継センター株式会社  
内藤 博  
代表取締役CEO・事業承継士・中小企業診断士  
金子 一徳 [著]  
取締役CFO・事業承継士・中小企業診断士  
東條 裕一  
取締役CIO・事業承継士・中小企業診断士

専門家・支援者と呼ばれる人にこそ、  
ぜひ読んでいただきたい!

事業承継とは次の世代に活かす「企業のリサイクル」

- 日夜奮闘する事業承継士が、ノウハウを全公開!
- 事業承継に出会った実例を元にライブに解説!

【事業承継士 必読の書】  
事業承継士資格取得講座・副読本

税務経理協会

個人版