

## 経営者の高齢化や後継者の問題ってどうすればいいの?!

中小企業の経営者を取り巻く様々な問題の中で、今回は経営者の高齢化や後継者の問題をテーマにして、その対応策の一例を提案いたします。

**Q** 現経営者が高齢化！認知症？！どうしたらいいの？

**A** 中小企業においては、経営者の意思決定権限が強いため、経営者が高齢になれば、以前のような積極的な経営ができなくなり会社の活力が低下してしまうケースも出てきます。特に、経営者が認知症になった場合は、会社の運営自体に多大な影響を与えてしまいます。また大株主の経営者が認知症になれば、株主総会の議決権も行使できなくなり、後継者の選任も難しくなってしまいます。仮に、成年後見制度を利用するにしても時間を必要とし、迅速に対応することができません。そうならないためにも、経営者の高齢化や認知症に対しては早めの準備をしなければなりません。

**Q** 後継者の地位をどのようにして安定させるの？

**A** 大株主である経営者の相続等により株式が分散すれば、株主総会の議決権を確保することができなくなり、後継者の経営者としての地位の確保や安定的な経営が難しくなってしまいます。特に相続争いが生じれば、現経営者が望んでいた者が株主総会で後継者として選任されないことも生じ得ます。

これらの事前対応策として、次のようなものが考えられます。

- 株主である経営者の遺言書作成  
(遺留分を考慮した上での後継者への株式の遺贈等)
- 少数株主の整理として、特別支配株主の株式等売渡請求（キャッシュアウト）の実施の検討
- 種類株式の発行や、株式を信託財産とする民事信託の活用で、後継者の議決権の確保

**Q** 後継者がいない。または後継者候補がまだまだ若い場合はどうするの？

**A** 経営者にとって、後継者を誰にするのかは難題であり、短期的に後継者を確保することは簡単ではありません。特に、後継者が見つからない場合は、現経営者自身で、今後の取引先への対応や従業員の雇用確保など様々な問題を解決しなければなりません。

これらの事前対応策として、次のようなものが考えられます。

- 外部後継者や従業員の中継ぎ後継者の導入の検討
- M&Aの検討（経営陣による買収等も含めた事業譲渡等）
- 早期の会社清算の検討。

**Q** 中小企業のM&A

**A** M&A（企業の合併・買収など）といえば、大企業を思い浮かべがちです。しかし、M&Aは中小企業にとっても活用しやすい経営戦略の一つといえます。例えば、金融機関への返済が困難となった場合の経営改善、企業再生の手法の一つとして、事業規模・基盤のさらなる拡大策として、また、後継者問題の解決策として利用するケースなどが考えられます。多くの中小企業は「経営」と株式や事業用不動産をはじめとする「所有」が一体化していることが一般的です。そのため、中小企業のM&Aを考えるにあたっては、単なる経営者の交代だけでなく、「経営権の引継ぎ」と「財産の引継ぎ」の両面から考える必要があります。

**Q** M&Aにはどのような手法があるのでしょうか？

**A** M&Aは以下のような手法により実行されています。

- (1) 買収・・・株式取得（株式譲渡契約、募集株式発行（第三者割当増資）、株式移転、株式交換など）
- (2) 合併・・・吸収合併、新設合併
- (3) 会社分割・・・吸収分割、新設合併

中小企業では、株式の譲渡によって会社の経営権を譲り渡す「株式譲渡」や、他社との「合併」などの方法が比較的に利用されています。

詳しくは、司法書士にご相談ください。