

令和6年度 第2回中小企業振興を 考える有識者会議

2024/10/8 (火)

株式会社マテリアル

代表取締役 細貝 淳一



東京都公式HPよりロゴ

<https://www.metro.tokyo.lg.jp/chosakuken/index.html>

■事業承継

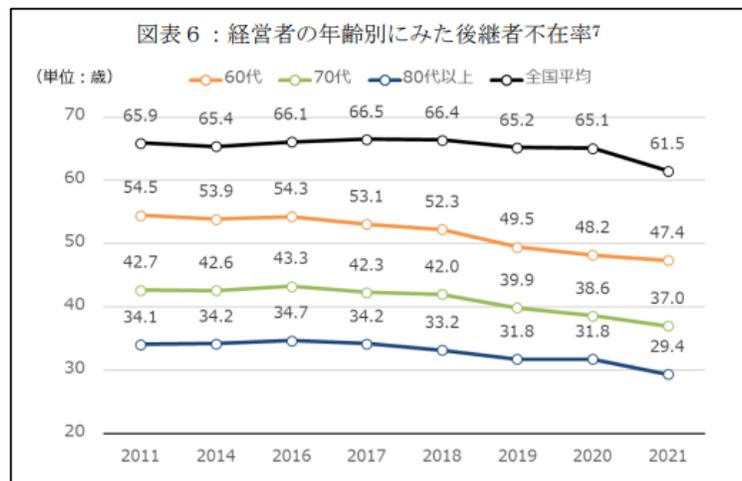
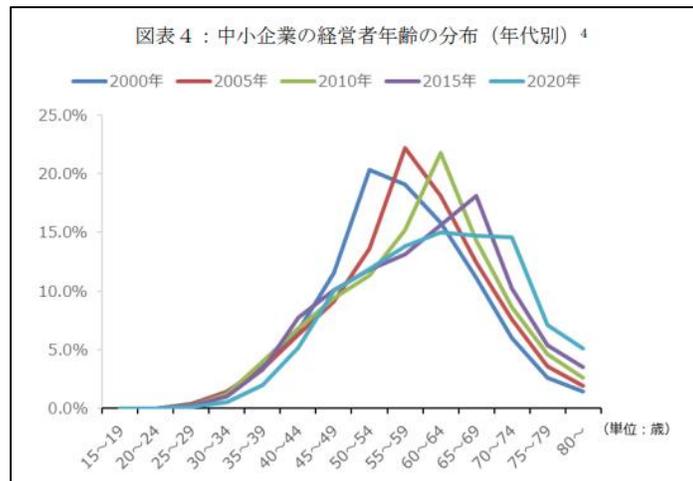
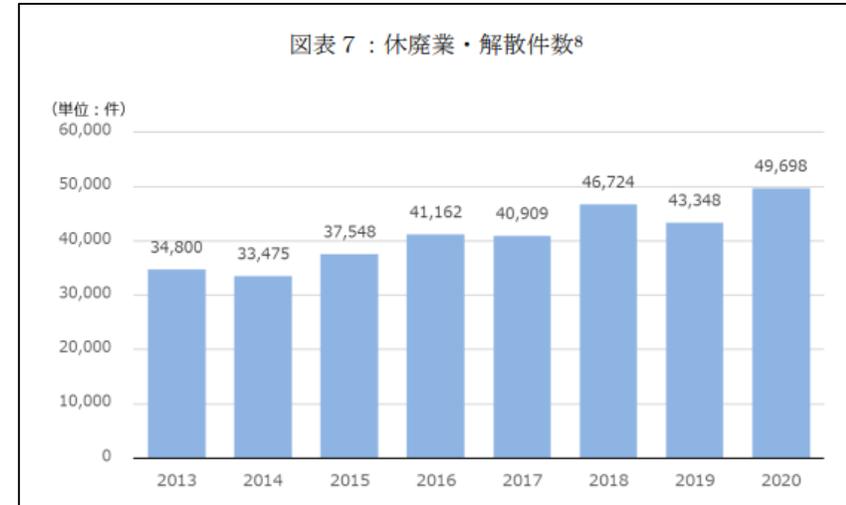
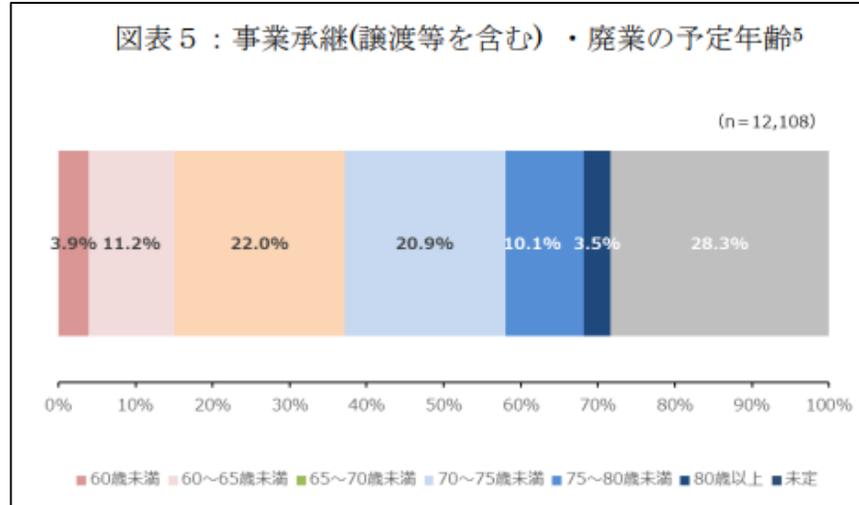
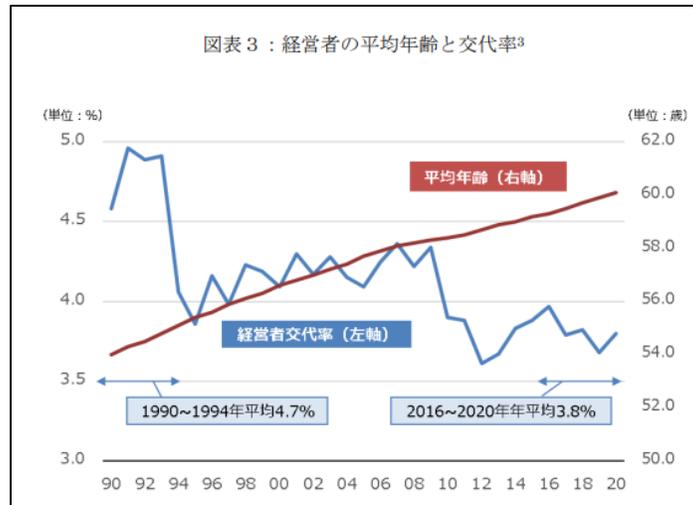
マテリアルでの事業承継を踏まえて

■賃上げ

政府の方針と中小企業経営のギャップ

■価格転嫁

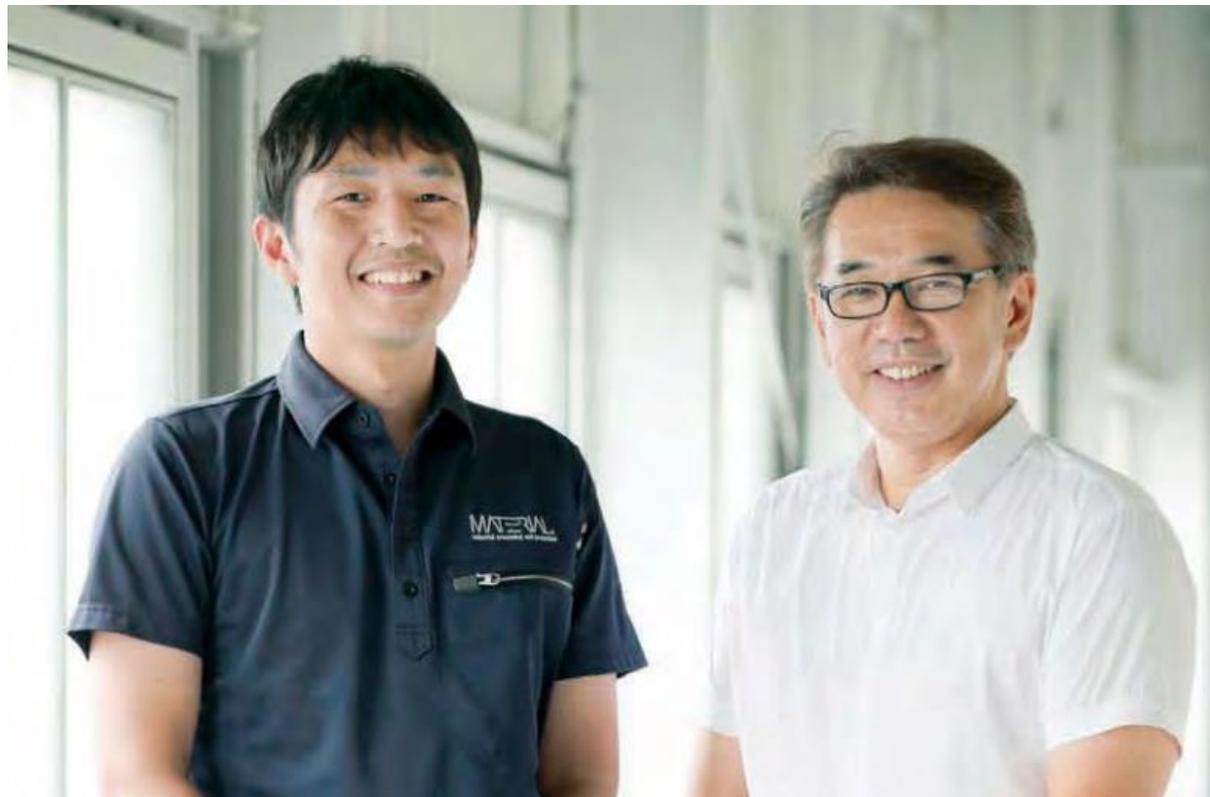
■要約すれば、「まったなし」



マクロデータから年齢を重ねてからの事業承継は厳しい印象を受けた。
このため、弊社では、できるだけ早く承継することが会社の未来を創ることになると考えました。

事業承継ガイドライン (第3版) 令和4年3月改訂 中小企業庁 より
https://www.chusho.meti.go.jp/zaimu/shoukei/download/shoukei_guideline.pdf

- マテリアルでは 2026.6.30 事業承継を実施を予定
- 事業承継税制を活用して推進する計画



副社長 細貝 龍之介

代表取締役 細貝 淳一



大田区優工場受賞の写真

東京都振興公社様 -輝く企業の現場から-2020 2020年11月 第168回より写真抜粋

https://www.tokyo-kosha.or.jp/topics/kirari/rmepal000001b355-att/2011kirari_168.pdf

■ 今後引き継いでほしいこと

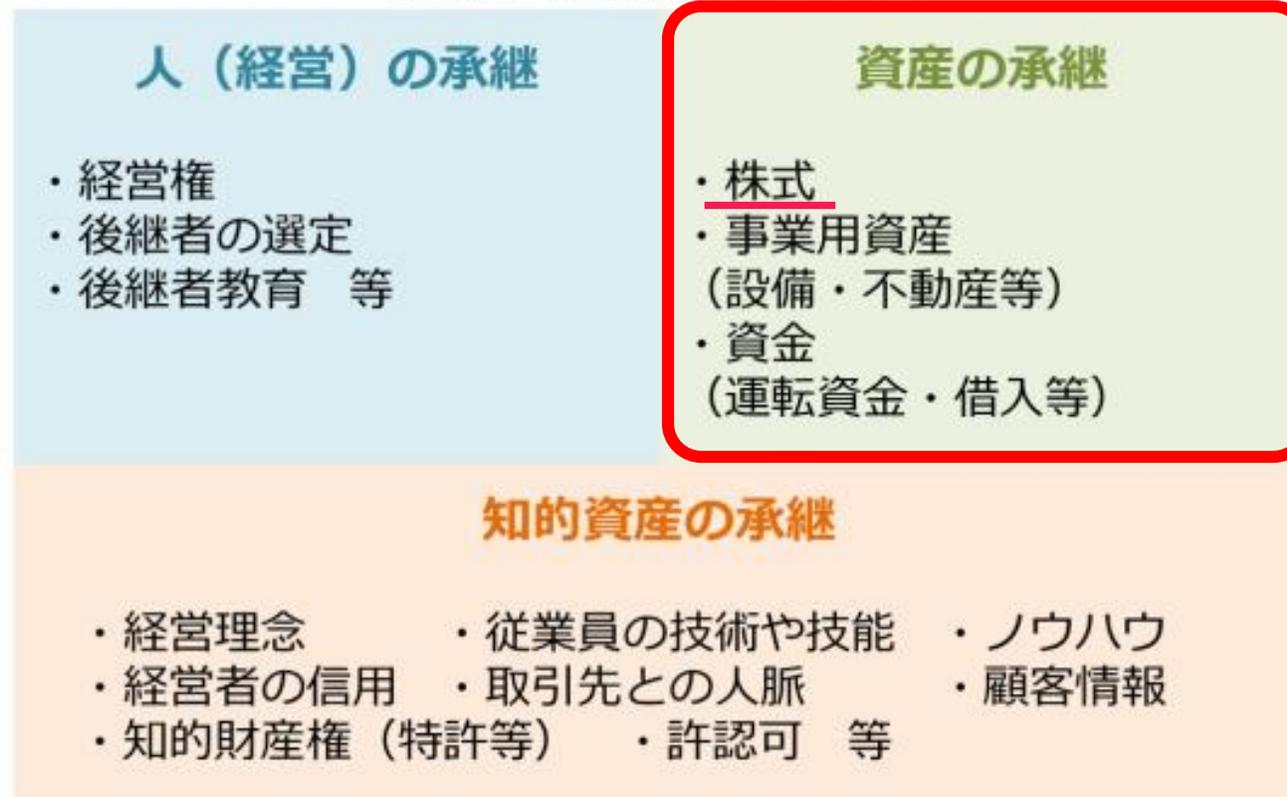
今まで培ってきた3 4年間の事業のやり方を、まずはそのまま受け継いでほしい人は急激な変化を受け入れることは難しいから、組織を混乱させないためにも、まずは後継者自身が事業に浸透していくことが大事

■ 新たに取り組んでほしいこと

浸透していく過程で自分の考え方を組織にも理解してもらいながら、少しずつ、自分のカラーを出していく組織と後継者自身が互いに共感しながら進んでいく
そしていずれは、新しい時代を生きている後継者ならではの考えを、存分に発揮してもらいたい

- 事業承継は「人（経営）の承継」、「知的資産の承継」、「資産の承継」で構成される
- 今回取り上げたいのは「資産の承継」、とりわけ重要となるのは、「株式」の承継

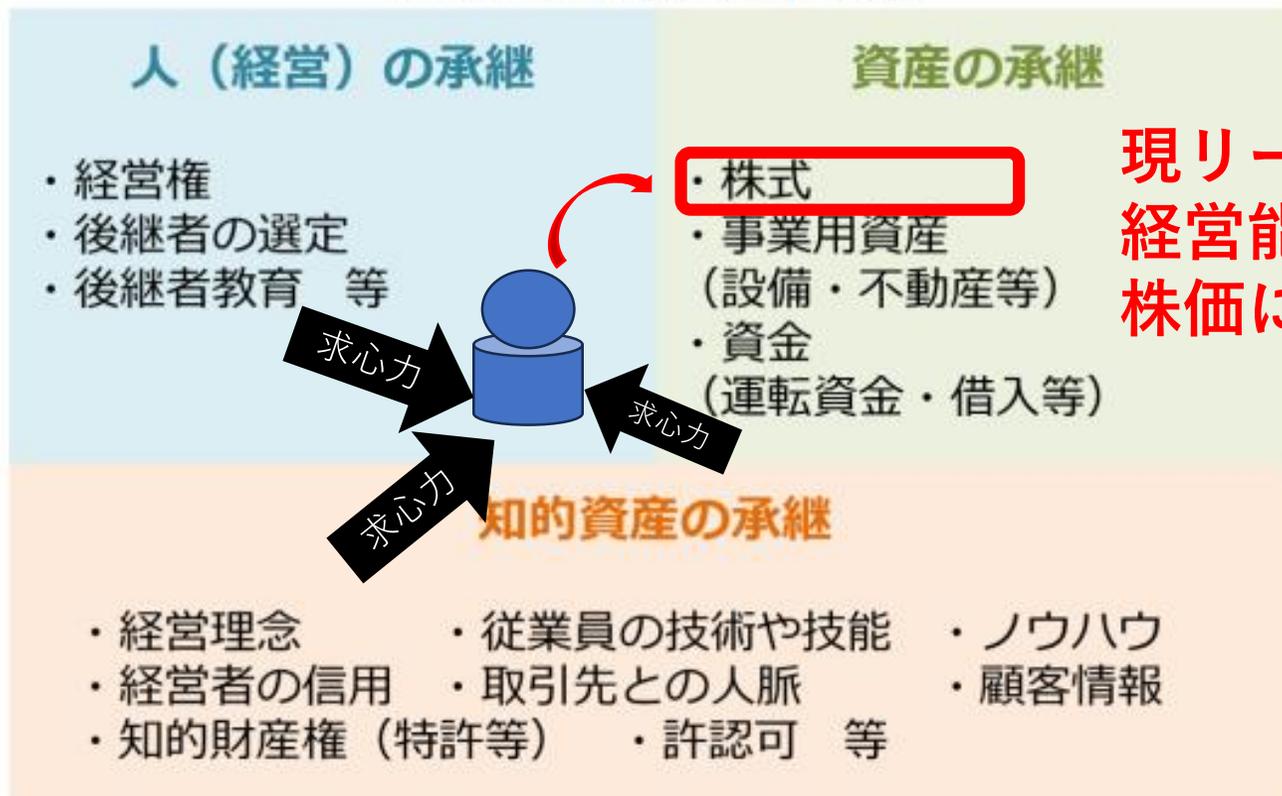
図表 27：事業承継の構成要素



中小企業における事業承継の一番の問題点（非上場株式の価値）

- 非流動性資産のため、換金性は低く、適正価格はない。（あるのは税務上算定価格のみ）
- 「ヒト」「モノ」「カネ」「情報」などの経営資源は、中小企業の場合、経営者という「リーダー」に集まりとどまる。
- つまり非上場株式に経済的価値があるかどうかは、リーダーの経営手腕次第。
- 現リーダーの経営能力が株価に反映されるが、承継後はリーダーが変わるため、株価は変動するのが前提

図表 27：事業承継の構成要素



現リーダーの
経営能力が
株価に反映



事業を承継するのに多額の税金がかかり、資金調達が必要となり、事業推進以外の本業とは関係ない部分への労力が大きくなる

- 3 つの方法は、どれも税率が高く、承継する後継者に重い税負担が課せられる一方、換金性が低く、また換金してしまえば事業の承継は叶わない。
- 税負担分の現金を保有している後継者は少なく、事業推進以外の納税資金集めに奔走することとなり、本来の事業推進活動が行いづらくなる。
- このため第 4 番目の方法として、事業承継税制（特例措置）が施行された。

① 贈与

先代が生前に実行される財産承継の一形態、後継者に**最大税率55%**



② 相続

先代が亡くなることにより実行される財産承継の一形態、後継者に**最大税率55%**



③ 譲渡

先代と後継者で株式を売買することにより行われる財産承継の一形態、先代に分離課税**20.315%**

※後継者が株式の買取資金を用意する必要がある。

※低廉な価格での譲渡は、別途贈与税がかかる

④ 事業承継税制(一般措置、特例措置)

要件を満たせば、贈与税、相続税を**猶予**



イラスト：国税庁パンフレットより

<https://www.nta.go.jp/publication/pamph/koho/kurashi/pdf/17.pdf>

https://www.nta.go.jp/publication/pamph/pdf/0024006-044_01.pdf

■事業承継税制の問題点

- あくまで税の**猶予**。一定の要件を満たさない限り**免除**されない。
- 事業承継税制の特例が暫定措置のため、適用期限が終わった後の税制は確定していない（将来にわたり同様の制度がある確約がない）
- 後継者が解散・売却したら、贈与税や相続税だけでなく、**利子税**が加算される
⇒バリューアップのためのM&Aや業績悪化による解散には慎重にならざるを得ない
- 中小企業の株式は、経営を続ける限り売らない（換金性がなく売り物ではない）状況の中、現経営者の経営能力がベースとなる事業承継時の株価で評価され、課税される仕組み（事業承継税制の一般措置）では中小企業にとって、経営基盤を揺るがしかねない大きな問題を引き起こす。

■国に期待すること ～事業承継税制の改善～

- 一時的な特例制度ではなく、**恒久的な制度**に。
- 中小企業が、**経営状況**の変化に**柔軟に対応**できる**制度**に。

■都に期待すること ～中小企業の発展支援～

- **事業承継**を**契機**に**新しい事業展開**を行う取組への**支援**
- 事業承継や経営統合を通じて、**中小企業同士の連携・統合**を進め、**競争力を強化**
- **事業承継**について考える**きっかけ**づくりとなる、中小企業の**企業価値算定**を**後押し**

■ 弊社の取り組み

中小企業であるマテリアルも、賃上げはぜひ努力していきたいとの方針であり、賃上げ税制を活用させていただけるだけの賃上げは実施している

■ 政府の方向性

政府は転職を支援（「リスキリングを通じたキャリアアップ支援事業」）

■ 社会動態

結果的に日本全体として「メンバーシップ型雇用」⇒「ジョブ型雇用」への移行が進む

■ 課題

一方、成果報酬型の給与体系だけが進むと社会全体が「ギスギス」する面もある

賃金ばかりにフォーカスするのではなく、働きやすさを確保して、環境をととのえていく企業や、様々な得手不得手を持っていたり、様々な背景を持っているスタッフが活躍できる中小企業が評価される社会を目指すべき

★都の**価格転嫁**に関する**取組の方向性** (資料 p 4)

スタートアップが提供する A I 技術等により見積作成をサポート

■見積価格は、自社の状況により異なる。例えば、立地、社員数、給与水準、機械設備、品質水準、納期、品質、提案など、ありとあらゆる要素が金額に反映され、会社ごとに変化する。

■また取引先の発注頻度、発注数量、製品ライフサイクルによっても異なる。

⇒自動車部品は、長期安定、大量の発注が数年続くが

試作、装置部品では、1回のみ、少量の発注である

これらは同じ価格にならないのか

■上記の状況があるにもかかわらず、見積価格の標準化は困難ではないか

⇒ A I を活用した一律の見積価格の決定が、結果として、単価の切り下げに繋がらないよう、

製品の特性、発注の内容などを踏まえた、きめ細かな価格設定・価格転嫁が必要

- 小規模企業は、中規模の企業に比べて事業承継が進んでおらず、経営者の高齢化が進んでいる
- 小規模企業のブレンは主に税理士だが、税理士は個人開業事務所が多くネットワーキングがなされていないことから、M&Aを前提とした事業承継の相談先としては向かない面もある
- 小規模企業の資金調達先は、主として「信用金庫」であり、税理士の次に関係性が高い
- ただしデッドガバナンスが強まるリスクを回避するために、小規模企業側からの相談はしづらい
- 小規模企業者から信用金庫に日常相談しやすくする後押しができないか