



ほくほくコンサルティング株式会社  
M&A・事業承継グループ  
マネージャー

朝倉 教成



## 第8回 事業承継編③

# 税制改正から読み解くオーナー経営者の「守り」と「攻め」 ～令和8年度税制改正大綱にみる承継準備と成長戦略～

### はじめに

政府は、事業承継を日本経済の基盤を揺るがしかねない重要課題と位置付けています。その背景には、わが国の中小企業における経営者の高齢化があります。経営者の平均年齢はこの20年間で上昇し、2023年時点で60.5歳となっています。さらに、帝国データバンクの調査によれば、全国の後継者不在率は改善傾向にあるものの、2025年時点でも50.1%と、依然として半数の企業で後継者が決まっています。

地域別に見ても、北陸エリアでは富山県が59.1%と5年ぶりに悪化に転じたほか、石川県55.5%、福井県55.3%と、いずれも高い水準にあります。事業承継は、もはや「いつか考えればよい課題」ではなく、先送りできない重要な経営課題です。

単に経営のバトンを引き継ぐだけでなく、オーナー経営者個人の資産をどう守るかという「守り」の視点と、M&Aや成長投資を通じて企業価値の向上につなげる「攻め」の視点の双方から、事業承継を考える必要があります。とりわけ、今後の事業承継対策に影響を与える「令和8年度税制改正大綱」では、個人の資産形成や承継準備に関わる見直しが示される一方で、M&Aなどを通じた事業再編や前向きな投資を後押しする支援策も盛り込まれています。

本稿では、こうした制度改正の動きを、「守り」と「攻め」の両面から整理するとともに、早期の

専門家連携の重要性について解説します（なお、税制改正大綱の内容は今後の国会審議等で変更される可能性がありますので、具体的な判断は税理士などの専門家にご相談ください）。

### 1. 【守り】税制改正が迫るオーナー経営者の見直し

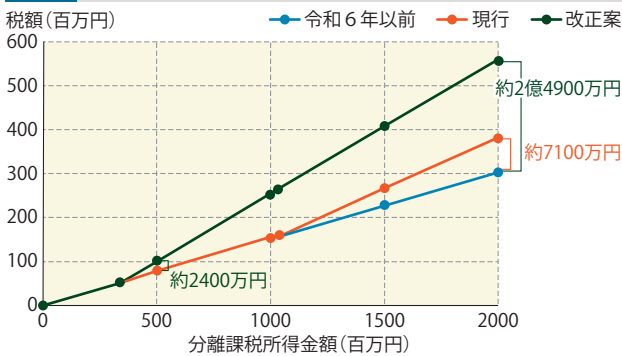
事業承継は、法人としての「事業」を引き継ぐと同時に、オーナー個人の「資産」（自社株や事業用不動産など）を次世代へどう承継するかという側面も持っています。令和8年度税制改正大綱では、税負担の公平性を確保する観点から、オーナー経営者の資産形成や承継準備に影響を及ぼし得る複数の見直しが示されました。事業承継を考えるうえでは、まず個人の「守り」を点検することが重要になります。

#### (1) 高額所得者に対する税負担の見直し (いわゆるミニマムタックスの強化)

日本の所得税は累進課税制度を採用していますが、課税所得が1億円を超える層では、株式譲渡益など一律の税率が適用される分離課税所得の割合が高まり、実質的な所得税負担率が低下する、いわゆる「1億円の壁」が問題視されてきました。これを是正するため、令和5年度税制改正で「極めて高い水準の所得に対する負担の適正化措置（ミニマムタックス）」が導入されましたが、今回の改正では、令和9年分からその対象範囲が拡大され、負担水準も引き上げられる見込みです。

具体的には、基準所得金額から差し引かれる特別控除額が3.3億円から1.65億円へと半減され、適用税率も22.5%から30%へ引き上げられます。このため、所得がすべて分離課税所得だと仮定した場合、現行制度ではミニマムタックスによる追加負担は復興所得税を含めおおむね10.3億円超で生じるのに対し、改正後は約3.4億円超で発生することになります（図1）。

図1 ミニマムタックスによる追加的な所得税負担の試算（株式譲渡益のみの場合）



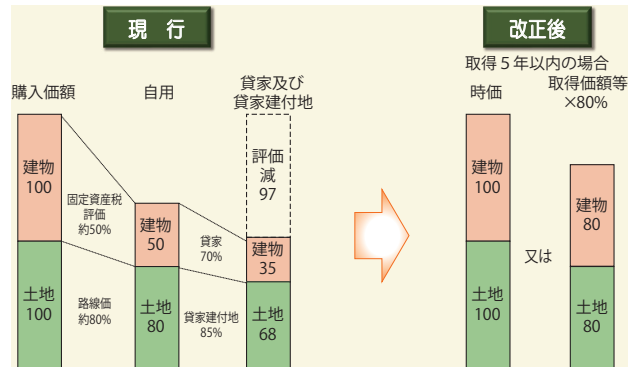
- ・本図は、所得がすべて上場株式等の譲渡益と仮定した場合の、ミニマムタックスによる追加的な所得税負担の概算
- ・追加税額は以下により算出
- 【現行】  
 $(\text{所得金額} - 3.30\text{億円}) \times 22.5\% - \text{所得金額} \times 15.315\%$
- 【改正案】  
 $(\text{所得金額} - 1.65\text{億円}) \times 30.0\% - \text{所得金額} \times 15.315\%$
- ・いずれもマイナスの場合は0円
- ・復興特別所得税を含む、住民税を除く

たとえば、その年の所得がすべて株式譲渡益で5億円だった場合、ミニマムタックスによる追加的な税負担は現行制度では発生しませんが（通常の15.315%課税の方が高いため）、改正後の試算では約2400万円の追加負担となります。さらに、譲渡益が20億円の場合には、追加税額は改正前の約7100万円から、改正後は約2億4900万円へと大幅に増加します。親族外承継（M&A）による自社株譲渡などを検討する経営者にとっては、引退後のライフプランの原資となる手取り額に影響を及ぼす可能性があるため、実施時期や資本政策も含めた事前のシミュレーションが欠かせません。

## （2）貸付用不動産等の評価見直し

相続税対策として広く用いられてきた不動産投資についても、市場価格と相続税評価額の乖離を是正する観点から、評価方法の適正化が図られます。令和9（2027）年1月1日以後の相続・贈与から、取得・新築後5年以内の貸付用不動産に

図2 貸付用不動産等の評価方法の見直し



- ・貸家建付地＝自用地－借地権割合×借家権割合として評価
- ・借家権割合は30%、借地権割合は地域により30～90%。本図では借地権割合50%を前提に、評価額を85%として試算した

ついては、従来の路線価等に基づく評価ではなく、原則として通常の取引価額（実勢価格・時価）で評価される予定です。例外として、取得価額をベースに地価変動等を考慮した80%相当額による評価も認められるとされています（図2）。

また、マンションやオフィスビルを小口化して販売する一定の商品については、取得から5年という期間制限を設けず、取得時期を問わず一律で通常の取引価額によって評価される方向です。従来の相続税対策として不動産や小口化商品を活用してきたケースでは、相続税評価額や納税額の見込みが変わる可能性があり、既存の承継プランについて再確認が必要になるでしょう。すでに保有している資産にも影響が及ぶ点には、特に注意が必要です。

このように、今回の見直しは、高額所得者に対する課税強化と、不動産評価の適正化という二つの面から、オーナー経営者の資産防衛に少なからぬ影響を与える可能性があります。とりわけ、M&Aによる自社株譲渡や、従来型の不動産を活用した相続対策を念頭に置いている場合には、これまでの前提がそのまま通用しない場面も想定されます。事業承継を円滑に進めるためには、まず個人資産の側からリスクと選択肢を点検し、早い段階で専門家とともに再設計を進めることが重要です。

## 2. 【攻め】次世代へ「稼ぐ力」を引き継ぐ成長投資とM&A支援策

事業承継の本来の目的は、単に株式の所有権や

代表の座を譲ることではなく、企業が将来にわたって生み出す「稼ぐ力」を次世代へ引き継ぐことにあります。個人の資産や税に関する要件が厳格化される一方で、今回の制度改正や関連施策には、法人の成長投資やM&Aを後押しする支援策も用意されています。事業承継を「守り」の対応だけで終わらせず、企業価値の向上につなげる「攻め」の機会として捉える視点が重要です。

### (1) 成長投資を後押しする投資促進税制

法人の成長投資に対しては、「特定生産性向上設備等投資促進税制」という強力な支援策が創設されました。中小企業においては、5億円以上の要件を満たす設備投資について、「100%の即時償却」または「最大7%（建物等は4%）の税額控除」のいずれかを選択適用することが可能となります。従来は設備投資減税では対象外となることが多かった「建物・構築物」が対象に含まれている点も、この新税制の大きな特徴です。

経営者が在任中に本税制を活用し、設備刷新やDX投資を実行して企業価値を高めておくことは、次世代への有効な「攻めの事業承継」になります。承継を単なる引き継ぎではなく、将来の収益力を高めるための投資の起点として捉えることが重要です。

### (2) M&Aの初期負担を軽減する「事業承継・M&A補助金」

事業承継の選択肢として、第三者承継や買収を含むM&Aを検討する企業は増えています。ただ、M&Aの実務では、企業価値の算定、マッチング、各種交渉、契約書作成などに専門的な知見が必要となり、それに伴う初期費用が負担感につながる場合があります。こうしたハードルを下げる制度として設けられているのが「事業承継・M&A補助金」です。現行でも、専門家活用枠において、仲介手数料、FA（アドバイザー）費用、デューデリジェンス（評価／査定）費用などが補助対象となる旨が示されています。

M&Aに及び腰になりやすい背景には、相手探しの難しさだけでなく、着手時に必要な専門家費用への不安もあります。こうした支援制度の存在

をあらかじめ把握しておくことで、第三者承継の検討が現実的な選択肢になってきます。

### (3) 買収後のリスクに備える準備金制度

M&Aの検討に際しては、買収後の不確実性や統合リスクも大きな懸念となります。この点に対する税制上の支援として位置付けられるのが、事業再編投資損失準備金制度です。これは、一定の要件のもとでM&Aにより取得した株式の取得価額について、その一定割合を損失準備金として積み立て、買収を行った事業年度の損金に算入できる制度です。現行では、通常は最大70%、一定の計画認定を受けた場合には90%、さらに条件によっては100%まで損金算入できる措置が紹介されています。

買収後に想定外の損失が発生することへの懸念は、M&Aをためらわせる大きな要因の一つです。こうした制度は、そのリスクを完全に消すものではありませんが、意思決定を後押しする重要な支援策といえます。制度の活用にあたっては、認定要件や適用条件を十分に確認する必要があります。

このように、今回の制度改正や関連施策には、成長投資やM&Aを通じて企業価値の向上を図るための後押しとなる施策が複数用意されています。事業承継に際しては、守りの観点から個人資産をどう防衛するだけでなく、攻めの観点から次世代へ何を引き継ぐかも問われます。設備投資やDX、さらにはM&Aを活用した事業再編を、将来の収益力を高めるための選択肢として前向きに検討していくことが重要です。

## 3. 制度を活かすために欠かせない専門家との連携

ここまで見てきたように、事業承継を巡っては、オーナー個人の資産防衛に関わる「守り」の見直しが進む一方で、企業価値の向上を後押しする「攻め」の支援策も用意されています。ただし、こうした制度は内容が複雑で、しかも見直しが相次いでいます。税制改正大綱の内容も、現時点では法

改正に向けた段階のものであり、今後の国会審議等を経て変更される可能性があります。制度の名称や概要を追うだけではなく、自社にとって何が使えるのか、どのタイミングで動くべきかを見極めることが重要です。

### (1) 制度変更を見極める難しさ

事業承継に関わる制度は、税務、法務、財務、補助金実務など複数の分野にまたがっています。たとえば、税制改正大綱で示される内容は、その後の法改正や運用の中で要件や取り扱いが調整されることもあり、表面的な理解だけで判断すると、思わぬ誤解や見落としにつながるおそれがあります。本稿で取り上げた制度も、個人資産に関する税負担の見直しから、成長投資を後押しする税制、さらにM&Aに関する補助制度までと幅が広く、かつそれぞれが相互に関係し合っています。

制度の活用にあたっては、適用要件を満たしているかだけでなく、自社の資本政策や事業承継の進め方、買収・売却後の経営体制までを含めて検討する必要があります。制度を知っていることと、制度を使いこなせることは別であり、実務では税理士、公認会計士、弁護士、M&Aアドバイザーなどの専門家と連携しながら整理していくことが欠かせません。

### (2) ギリギリの提出はリスクが高い

特に注意したいのが、制度の期限が延長されたからといって、準備期間が十分に確保されたと考えるのは危ういという点です。納税猶予で自社株を次世代へ引き継ぐことができる「法人版事業承継税制（特例措置）」は、多くの企業で活用が検討されている制度ですが、今回の税制改正大綱では、本制度の適用要件の一つである「特例承継計画」の提出期限が、令和8（2026）年4月から1年6カ月延長され、「令和9（2027）年9月末まで」となりました（個人版は2年6カ月延長され、令和10（2028）年9月末まで）。

もっとも、株式贈与の実施期限である令和9（2027）年12月31日は延長されていないため、計画提出後に株式を贈与する場合、自社株評価の算定、関係者との協議、金融機関との調整、登記

など、一連のプロセスをタイトなスケジュールで完了させる必要があります。

しかも、株式の贈与や代表者変更は、特例承継計画の提出前でも実行可能です。つまり、制度の期限ぎりぎりまで待って動くよりも、早めに準備を始めた方が選択肢は広がるのです。事業承継においては、「期限が延びたからまだ大丈夫」と考えるのではなく、「期限が見えている今のうちに何を進めるか」という発想が求められます。そのためにも、必要な段階ごとに専門家と連携しながら、無理のないスケジュールで準備を進めることが重要です。

### (3) 平時からの連携が最も大きな備えになる

事業承継では、株式や不動産の承継、納税資金の確保、M&Aの検討、設備投資やDX投資の実行など、多くの事項を並行して実施していく必要があります。そのため、何か問題が起きてから個別に対応するよりも、平時から税理士などの専門家と連携し、自社の状況を整理しておくことが、結果として最も大きな備えになります。

これから事業承継対策を検討する企業だけでなく、これまで対策を実施してきた企業においても、今回の制度改正が自社に与える影響を含めて、早い段階から専門家と連携しながら対応を考えていくことが欠かせません。平時から備える姿勢こそが、円滑で実効性のある事業承継につながるといえるでしょう。

## ■ おわりに

事業承継は、オーナー経営者個人の資産を守る「守り」の視点と、次世代へ企業の「稼ぐ力」を引き継ぐ「攻め」の視点の両面から捉えるべき重要な経営課題です。こうした税制や政策の変化を、自社の「事業承継のあり方」や「中長期的な成長戦略」についてあらためて見つめ直す契機と捉え、次世代への円滑なバトンタッチに向けた一歩を着実に踏み出していいただければ幸いです。

今回のコンサルティング通信は「経営コンサルティング編③」です。どうぞご期待ください。