



# 春日井ロータリークラブ

2021-22 WEEKLY REPORT

クラブテーマ

奉仕しよう みんなの人生を豊かにするために

「ロータリアンとしての誇りを持ち、出でて奉仕を！」



会 長：成瀬 浩康 事務局：春日井市鳥居松町 5-45  
 副 会 長：中川 健 TEL：0568-81-8498  
 副 会 長：小川 茂徳 FAX：0568-82-0265  
 幹 事：大原 泰昭 E-mail：ksgi-rc@gaea.ocn.ne.jp  
 会報委員長：下田 育雄 HP：https://www.kasugai-rc.jp  
 例会場：ホテルプラザ勝川



## 本日のプログラム

司会 会場委員会

- ・点鐘
- ・ROTARY SONG 「日も風も星も」
- ・今月の歌 「ちいさい秋みつけた」
- ・ビジター紹介 会長 成瀬 浩康君
- ・食事・歓談
- ・委員会報告
- ・会長挨拶 会長 成瀬 浩康君
- ・クラブフォーラム (社会奉仕委員会)
- ・幹事報告 幹事 大原 泰昭君
- ・点鐘 会長 成瀬 浩康君
- 今月の歌

「ちいさい秋みつけた」

誰かさんが 誰かさんが 誰かさんが みつけた  
 ちいさい秋 ちいさい秋 ちいさい秋 みつけた  
 めかくし鬼さん 手のなる方へ  
 すましたお耳に かすかにしみた  
 よんでる口笛 もずの声  
 ちいさい秋 ちいさい秋 ちいさい秋 みつけた

## 先週の記録

### 幹事報告

大原 泰昭君

- ・10月11日に春日井市へポケットークと食料支援物資の贈呈式を行い翌12日の中日新聞近郊版に記事が掲載されました。
- ・ハイブリッド例会の出欠について
  - ① 宣言時 ZOOM 例会は全員出席免除
  - ② ハイブリッド例会は来場者(出席)、ZOOM 参加(欠席)メーキャップ不要(修正出席)としています。
- ・10月22日(金) 第一回指名委員会を18:00より開催します。

## 2021年10月29日(金)2492回(10月第4例会)

・10月23日(土) 犬山 RC 60周年記念式典に会長・幹事で出席します。

出席報告	委員長 廣瀬 清司君
会員 52名	出席 35名 出席率 67%
先々週の修正出席	出席 52名 出席率 100%

### ニコボックス報告 委員長 野間 峰彦君

- みなさんお久しぶりです。 新美 治男君
- 廣田君、入会おめでとうございます 成瀬 浩康君
- 新美さん、久しぶりにお会いでき大変うれしいです。
- 廣田さんをお迎えするよろこびで。 大原 泰昭君
- 愛知三州 RC の例会に参加しました。 青山 博徳君
- 沢山刺激を頂きました
- 廣田君の入会を心から歓迎します。 大西 信之君
- いつも有難うございます。 大橋 省吾君
- 廣田君入会おめでとうございます。 川瀬 治通君
- 廣田さん入会お目出とう!!! 近藤 太門君
- 夫人誕生の御祝をいただける喜び 清水 勲君
- で。
- 祝福おめでとうございます。 下別府正樹君
- 廣田誠君の入会を歓迎して。 中澤 一君
- 長谷川君 卓話楽しみです。廣田君 古屋 義夫君
- Well come to RC of kasugai
- 廣田さんの入会式おめでとう。 松尾 隆徳君
- 10/19 イーアス春日井ソフトオープン10/22 グランドオープンお越しの際は、Kasugai GoGo ショップを是非お立ち寄りください。 三上 努君
- 久しぶりに駐車場一杯でした。 山田 治君
- 景気も良くなった?
- 長谷川さんの卓話楽しみです。 和田 了司君
- 本日の卓話楽しみにしています。
- 岩村 幸正君 梅村 守君 風岡 明憲君
- 加藤 昭博君 加藤 茂君 加藤 宗生君

## ロータリー財団月間

	11月5日(金)	11月12日(金)	11月19日(金)	11月26日(金)
例会予定	第5回理事会 11:15~	夜間例会 18:00~19:30	例会 12:30~13:30	
	例会 12:30~13:30	・入会式 松本 俊哉君	・卓話 ロータリー財団委員会	休会
	・卓話 中日新聞社 編集局経済部		副委員長 福田 哲三君	
	中日 BIZ ナビ編集長 宮本 隆彦様		・祝福	

北 健司君 芝田 貴之君 社本 太郎君  
長谷川智幸君 場々大刀雄君 廣瀬 清司君  
村瀬 昌史君 野間 峰彦君

○ご協力ありがとうございます。

ニコボックス委員会

## 卓話

長谷川 智幸君

皆さんこんにちは、長谷川でございます。

コロナ禍において、「事業承継」のご相談がとても増えています。皆様方も事業を営んでおられる方々ばかりと思われますので、本日は、「事業承継」をテーマにお話をさせて頂きたいと思っております。

本題に入る前に、コロナ禍で増えている相談事を簡単に纏めたA3の資料をご覧ください。コロナで事業活動の前提条件が変化したことで、経営戦略の見直しや経営課題への対応を急ぐケースが増えています。この資料は、実際にお客様から寄せられた声や相談事をベースに、現実的に直面している経営課題として事業戦略・業務改革・インフラ高度化の3つの視点から6つのテーマに大別しています。

1つ目は「成長戦略」です。コロナ云々に拘わらず企業経営の最大のテーマですが、今の時代は単に規模を大きくすれば良い、儲かれば良いという時代ではございません。前提条件の変化に加えて、「SDGs」「カーボンニュートラル」「気候変動」など、地球規模での未来志向も念頭に置きながら、自社の事業成長に取り組みなくてはならず、経営の舵取りがとても複雑で難しくなっています。

2つ目は「M&A」です。皆様のなかにも「ダイレクトメールや電話が毎日来る」という方が沢山いらっしゃると思います。「M&A」は、経営不振に陥った企業を「ハゲタカ」さながらに安く買い叩くといったマイナスイメージが強いと思いますが、難しい時代の経営戦略の一手段として会社を買収して大きくなるという考え方、次に触れますが、後継者が不在のため会社を譲渡するという選択肢、買い側・売り側の双方のニーズが高まっています。

3つ目は「事業承継」です。経営者の世代交代の大きな流れは、コロナの前から進み始めていましたが、コロナが背中を押すきっかけとなり、現実の問題として事業承継の検討を始められるケースが増えています。後ほど詳しく触れたいと思っております。

4つ目は「業務改革」です。「ガバナンス」「コンプライアンス」「業務改善」「コスト削減」といった内向きな言葉が並んでいます。世の中や社会からの要求の高まりに、コロナが拍車を掛け、避けては通れないテーマとなっています。コロナを機に、今一度会社の内側を見る、足許を見つめる、振り返るといった機会が増えてきたことも一因です。

5つ目はインフラのカテゴリ、「IT」です。コロナによって「非対面営業」や「リモートワーク」が当たり前になりました。「コロナが収束しても完全にコロナ前には戻らない」以上、with コロナの前提でシステムを再構築する必要に迫られているということだと思います。

6つ目は「人事」です。人事制度を変えたい、変えた後の運用が追いついていない、といった相談がとても増えています。「働き方改革」という言葉から始まり、「男性の育児休暇」「同一労働同一賃金」など個々人の仕事に対する意識の変化、社会要請の高まり、制度改定に加えてコロナによる前提条件の変化・・・という循環です。世代交代と同時に、人事制度も今の時代に合わせたいというケースもあります。経営資源の源が「人」である以上、「人事」が経営の重要テーマになることは、当たり前と言え当たり前前かもしれません。

ここまで、簡単にwith/after コロナ禍の経営課題について説明しましたが、6つのテーマの中でも、一番普遍的で、全ての会社が避けては通れないのが「事業承継」になります。ここからは別冊の「事業承継ノート」を使って、もう少し詳しく触れていきます。

「事業承継」を成功させるためには「会社に合った方法を考える」「総合的な承継対策を考える」「時間をかけて計画に取り組む」この3点がとても重要になります。100の会社、100人のオーナーがいれば、承継の方法は100通りです。「会社に合った最適な方法を考える」ことが何よりも大事になります。次に、「総合的な承継対策を考える」ことが必要です。「過去に●●の対策をしたが別の問題が出てきた」「あの対策では不十分だった」という声を聞くことがあります。「目先」ではなく「総合的」な対策が絶対に必要です。3つ目は「時間を掛けて計画的に取り組む」ということです。12頁で10年掛かりの承継計画を示していますが、検討項目が多岐に渡り、関係者も多数登場するので、一朝一夕ではなく計画的に取り組むことが大事です。

「事業承継」の方法としては、親族内承継、親族外承継、M&A、IPOがあります。いずれの選択肢も採り得ないとなると廃業することになります。会社を興すことより畳む方が大変というお話をよく聞きます。従って、「事業承継」を成功させるための3要素、これが大切になってくるということです。

事業の承継と、オーナー個人の資産の承継を両面から考えていく必要もあります。例えば、相続税を減らすためには株価を下げるという方法がありますが、株価を下げるということは企業価値を下げることになります。事業活動、会社経営とは企業価値を上げることだとするならば、相反するジレンマ、矛盾が生じることになります。

次に、よく聞く課題や悩みについてご説明します。60代では半数、80代でも3人に1人の経営者が、後継者が決まっていないというデータがあります。また、3人に1人が、事業承継についてまだ考えていないというデータもあります。次に、事業承継に際しての心配事として「後継者の右腕となる人材がいらない」「引継までの準備期間が不足」という声が多いです。「後継者の育成には5年以上かかる」という声もあります。事業承継に関して「まだ早い」「●才になったら」「忙しくて・・・」という声を聞くこと多

いですが、早い段階で事業承継に向き合うことがとても大事だということがお判りになると思います。自社株評価の問題、すなわち、買い取り資金が足りない、相続税が足りないといった資金面の課題や、資産の分割方法に関する悩みも多いです。銀行の仕事をしていると、お金の問題や、分割方法が折り合わずに係争中というケースに遭遇することもあります。

事業承継を進めていくうえで具体的に把握しなければいけないこととして「後継者」「株主構成」「株価（評価額）」「個人資産」の4つの要素があります。この4点の現状を把握することで、承継を進めていくうえでも問題点が見えてきます。「個人資産」が把握できていないというケースがそれなりにありますので、この4点は出来るだけ早い段階で現状把握しておくことをお勧めします。

事業承継のリスクとして、最も留意しなければならないのが「株式分散リスク」になります。経営者一族間での対立から会社が幕を下ろすことになったというケースが報道されることもあります。対立の源を辿れば、一族間の株式の分散、議決権の分散ということになります。一度分散してしまうと、買戻し、集約にはとても多くの時間や費用が掛かってしまいます。

最後に、事業承継税制に触れます。2018年度に要件が緩和されたことで、活用されるケースが増えています。時間を掛けて対策を進めることが出来る反面、後継者が将来に渡って義務や制約を課されることとなります。経営の自由度が阻害されないように留意することが必要になります。

今日の卓話は以上になります。当行HPに「MUFG ウェルスマネジメントのご案内」がございますので、ご興味のある方はこちらも参考にして頂けたらと思います。

本日は有難うございました。



委員会報告 ニコボックス委員会 加藤 昭博君



委員会報告 R情報・R研修 川瀬 治通君



委員会報告 出席委員会 廣瀬 清司君



退会挨拶 新美 治男君



祝福 会員誕生日



卓話 長谷川 智幸君



祝福 結婚記念日



幹事報告 幹事 大原 泰昭君



入会式 廣田 誠君

今週の MENU

【和食】

◆前菜◆

柿なます 木の子菊花和え  
里芋真丈う巻き 揚銀杏  
鮭松風 栗白和え

◆お造り◆

鮭湯葉和え

◆焼物◆

サーモン若狭焼き

◆揚物◆

銀杏薩摩揚げ

◆蒸物◆

鱒蓮根蒸しべっ甲餡かけ

◆食事◆

零余子（むかご）炊き込みご飯  
香の物 赤出し

◆デザート◆

紅茶プリン小倉かけ