

## ORA 青年部会 2 月例会

「ドーする事業承継！ 第3弾 どう引き継ぐ？ どう引き継いだ？

パネルディスカッション&税理士による資産承継ノウハウ」



日時：2025 年 2 月 7 日（金）

会場：浪速区／ORA 会議室

2 月の青年部会では事業承継をテーマに、第 1 部は株式会社ピーカチ 取締役副社長 西林徹史氏をファシリテータに、株式会社萬野屋 代表取締役社長 萬野和成氏、株式会社心斎橋ミツヤ 代表取締役 小儀俊彦氏、株式会社 LEAF オペレーション 代表取締役社長 本岡玲二氏の 3 名がトークセッションを繰り広げた。

続いての第 2 部は、浅田会計事務所 税理士 山中敏郎氏が『事業承継税制のポイント』と題して資産承継についてのノウハウを解説。

参加者全員が非常に有意義な時間を過ごした。

### ■CONTENTS

#### 第 1 部 資産承継パネルディスカッション

パネリスト          株式会社萬野屋 代表取締役社長 萬野和成氏  
                         株式会社心斎橋ミツヤ 代表取締役 小儀俊彦氏  
                         株式会社 LEAF オペレーション 代表取締役社長 本岡玲二氏

ファシリテータ 株式会社ピーカチ 取締役副社長 西林徹史氏

● 会社および自己紹介

● 事業承継トークセッション

テーマ 1    どのような承継をされ、次の承継はどう考えられているのか？

テーマ 2    家業を承継することは全く考えていなかった？

テーマ 3    現時点で承継をどう考えている？

テーマ 4    渡す側の悩み 受ける側にどうして欲しいか？

#### 第 2 部 事業承継税制のポイント

浅田会計事務所 税理士 山中敏郎氏

## 第1部 資産承継パネルディスカッション

パネリスト      株式会社萬野屋 代表取締役社長 萬野和成氏  
株式会社心斎橋ミツヤ 代表取締役 小儀俊彦氏  
株式会社 LEAF オペレーション 代表取締役社長 本岡玲二氏

ファシリテータ   株式会社ピーカチ 取締役副社長 西林厳史氏



左から 西林厳史氏・萬野和成氏・本岡玲二氏・小儀俊彦氏

### ● 会社および自己紹介

西林氏：自己紹介からお願いいたします。

小儀氏：株式会社心斎橋ミツヤ 代表取締役 小儀です。当社の創業は1943年で、もともとは、私の曾祖父 小儀佐吉が、明治30年後半、大阪市福島区の卸売り市場近くで氷の販売店を始めたのが始まりでした。その後、かき氷の販売などを経て、1943年に私の祖父 小儀米蔵が福島区で甘党喫茶「ミツヤ」を開店。梅田新道に2店舗目を出店したのち、1947年には現在の本店である心斎橋に喫茶・レストラン「ミツヤ」をオープンしました。

高度成長期になってからは、大阪に次々に誕生する都心ターミナルの地下街や複合施設に出店を重ね、現在は35店舗運営しています。

本岡氏：株式会社 LEAF オペレーション 代表取締役社長 本岡です。あじびるグループの代表も務めております。

あじびるグループは私が生まれた年、1968年に父が創業しました。

ちなみに、“あじびる”という名称ですが、創業当時、すきやき、焼肉、寿司、和食など、いろいろな食事が楽しめるビルが珍しかったことからそれを社名にしたそうです。

萬野氏：株式会社萬野屋 代表取締役 萬野です。私がORAに入会したのは1987年、24歳のときで、当初は精肉卸を商いとする萬野総本店で入会したため賛助会員でした。

その後、1999年、私が36歳のときに肉の卸内をしながら焼肉店「やきにく萬野」を開店。それと同時にORAに正会員として入会しました。

## ● 事業承継トークセッション

西林氏：事業承継の形についてまとめると、後継者の選択方法には「親族内承継」「従業員等への承継」「第三者への承継（M&A）」の3種類があります。それにプラスする形であるのが「IPO（株式上場）」です。では、本日のパネリストの方々は、4つの事業継承の形のうち、どのような形で承継され、今後どのように承継しようと考えられているのか、お話を伺いたいと思います。

### テーマ1 どのような承継をされ、次の承継はどう考えられているのか？

西林氏：「どのように承継をされたのか」について、小儀社長からよろしくお願いいたします。

小儀氏：当社は長男至上主義です。同居していた祖母に子どものころから「三代目」と言われ続けてきたこともあり、早い時期から「心斎橋ミツヤは自分が継ぐ」と自覚していました。

ちなみに、私の父は長男でありながら継ぎたくなかったらしく、大学卒業後、関東でまったく別の業界に就職しています。しかし、祖父が大病をしたのを機に帰阪。その後、当社に就職し、二代目として会社を継いでいます。

なお、当社では、長男が安定して事業承継するために、株の分配においては長男家族を優遇する、結婚などで小儀の姓から抜ける場合は全株手放すなど、株数の逆転現象を起こさせないためのルールが定められています。

以前は父の弟も在籍していましたが、すでに引退したため、現在は長男である私と次男の弟しか心斎橋ミツヤには籍を置いていません。私たち兄弟は仲が良く、業務の棲み分けをしながら、日々、会社の存続に努めています。

西林氏：本岡社長は次男とのことですが、どのようなきっかけで承継されたのでしょうか？

本岡氏：当初、あじびるグループは長男が継いでいたため、私は建築会社に就職しました。しかし、諸事情から建築会社を退職、それを機に父の会社に入社しました。

和食で創業したあじびるグループでしたが、1980年代末ごろからナイト事業も手掛けるようになり、私が入社したころには、和食事業とナイト事業の2本柱のもと、90店舗くらいを経営していました。私が入社したのを機に、長男がナイト事業、私が和食事業を担当する形になり、私は和食店の店長として一から修業していきました。

私があじびるグループの代表になったのは今から30年ほど前のことで、そのきっかけは東京への進出でした。私は新しく会社をつくり、その代表に就任したのですが、残念なことに5年もしないうちに大きな借金を背負って帰阪することに。帰ってきたときに片身は狭かったのですが、ともに苦勞してくれた部下もいたので、本体の和食業の7割ほどを任せてもらい、東京メンバーで真剣に取り組みました。

ちょうどそのころ、長男があじびるグループから離れたこともあり、私が和食事業の代表だけではなく、ナイト事業も見ることになった——。これが運営としての代替わりです。

ちなみに、当社では株は会社をつくるときのひとつの手段としか考えていません。ビルや不動産会社、いわゆる『資本（財産はあるが借金もある会社）』の承継はきちんと行っていますが、『運営（身軽な運営のみの会社）』については、あじびるグループの運営会社は10数社あり、それぞれに社長を置いて任せています。

## テーマ2 家業を承継することは全く考えていなかった？

西林氏：萬野社長は三男とのことですが、継ぐことは考えていなかったのでしょうか？

萬野氏：精肉卸業を営む株式会社萬野総本店の2代目だった父の跡を継いだのは長兄です。そのことについては、子どものころから長男が継ぐものと思っていたので何の違和感もありませんでした。

株については、父が亡くなったときに一度は相続しましたが、私が40歳で株式会社萬野総本店から独立した際、すべて長男が買い取っています。

ちなみに、現在、株式会社萬野総本店は私の甥が4代目を継いでいます。

## テーマ3 現時点で承継をどう考えている？

西林氏：まだ継がれて間もないかと思いますが、小儀社長は後継者についてどのように考えていますか？ 今までの流れからすると長男さんが継がれるのかと思うのですが……。

小儀氏：私自身は後継者として育てられましたが、高校生の息子には無理強いをするつもりがないため、あえて後継者だとは言ってきませんでした。

ただ、高校生になると、周りの友人から「親の会社を継ぐのだから勉強しなくていいんだろ？」などと言われるようで、妻に「継いだほうがいいのか」と尋ねているそうです。それに対し、妻は、「勉強はしてほしい」という思いから、今のところは「継がなくてよい。継ぎたかったら継いでもいいけど……」と答えているとか。

当社は繁華街で店舗展開しているため、これからの日本の人口減少に大きな影響を受けられると思います。本当に飲食のことが好きでなければ、かなり大変になると思われるので、息子には「社長になれるから継ぐ」といった安易な気持ちだけは持ってほしくないと考えています。

だからこそ、息子だけを対象にするのではなく、“食”に興味がある娘、そして、弟の子どもたちを含め、本当に飲食業に携わりたいと思う子どもに継いでも良いかと考えています。そのような考えのもと、現時点では、子どもたちには株を持たせていません。

西林氏：本岡社長は娘さんだけが、どのようにお考えですか？

本岡氏：当社では、不動産を所有していることから、『資本（財産はあるが借金もある会社）』と『運営（身軽な運営のみの会社）』を分けています。

例えば、『運営』の社長が死亡し、その会社を整理することになったとしても、社員についてはグループ会社に受け皿があれば全員に転籍してもらいます。

また、借金があったとしても、社長が死亡したため、その時点で帳消しになります。

一方、『資本』の社長である私の父が亡くなった場合は、不動産は法人化されているので何の問題ありません。父の個人的な財産についても生前贈与がすでに終了しており、終わっていない部分については相続放棄をする手続きになっています。

同様の考え方のもと、娘は私の個人的な財産については相続放棄をすることになっているので、財産を継ぐことはありません。

つまり、娘が運営会社を引き継ぐ——。この形はないということです。

なお、娘が『資本』を継ぐかどうかについては、妻が少しずつ洗脳しているようですが、全く興味がないようです。ただ、最近では伴侶を『資本』の会社で働いてもらうという選択肢があることに気が付いたようで。とはいっても、まだまだ何も決めていないようです。

西林氏：萬野社長のところは息子さんが3人おられますが……。

萬野氏：継承された方は、「会社を存続させなければならない」というプレッシャーもあると思いますが、私の場合は自分が創業した会社なので、そういったプレッシャーはありません。

ただ、自分がつくった会社、店なので愛着はあります。その愛着という点から考えると、能力がある人物に継いで欲しいとは思っています。

西林氏：現在は長男さんと三男さんが株式会社萬野屋で働いておられますが、息子さんのどなたかに継がせようと思われていますか？ 部門を3つに分けて継承するという考え方もあるかと思うのですが……。

萬野氏：小儀さんも本岡さんも、赤の他人に会社を売ることを考えたことはないと思います。でも、私の場合は、能力がない人間に継がせるくらいであれば売るつもりでいます。

すでに長男には伝えているのですが、「経営者になるならば、サラリーマンのような気分では無理だ」と。「よほど能力があって、行動力があるならば別だが、普通の人間が経営者になろうとするならば、普通の人よりも仕事をしなければならない。時間はどんな人にも平等にあるので、時間を使うしかない」とも言っています。つまり、社員と同じく週休2日で労働時間8時間とか10時間とか、残業時間が……などと考えることそのものが経営者ではありえないと。

このことについては、おそらく会社の代表を務められている方ならばご理解いただけると思っています。

#### テーマ4 渡す側の悩み 受ける側にどうして欲しいか？

西林氏：息子さんたちに継承する側として、どんな考えを持ってほしいと思われていますか？

萬野氏：たとえ技術や知識の能力がなかったとしても、経営センスは必要だと考えています。私は、「資金の工面ができること」は、経営者にとってとても重要な資質だと考えています。

大企業であれば総務部長など、資金を取り扱う部署があるでしょうが、当社の規模であれば、資金の工面は社長の仕事になります。そう考えると、やはり経営のセンスがないと経営者には向か

ないのではないかと考えています。

とはいっても、私から息子を銀行に伴っていくことはありません。これは、誘わなければできないようではダメだと考えるからです。自分から「銀行と一緒にいきたい」と言えばもちろん連れていきますが……。

西林氏：小儀社長の場合はどうですか、まだかなり先になるかと思いますが。

小儀氏：本人が就職するときにどう考えるかですね。私も大学3年生のときに、「話がある」と父に言われ、「どうするつもり？」と聞かれ、そのときに初めて承継について話をしました。

当時、就職の超氷河期だったので、就職はどうしようかなと悩んでいました。すると、父が、「うちに入るのならば、取引先に声を掛けるので、そこで修業させてもらえばいい」と言ったので、そのルートに乗り、取引先の商社で2年間働き、その後、ホテルで1年間働きました。

西林氏：お父さんからの話に乗った時点で承継する意思はあったということでしょうか。

小儀氏：「長男が継ぐ」が当たり前だったので。ただ、息子に対してはそうはしないでおこうと考えています。天邪鬼的な発想かもしれませんが、息子には好きな人生を歩んでもらいたいと思っています。もちろん、継ぎたければ継げばいいし……。ただし、継ぐならば借金を背負わなければならないことも伝えています。

西林氏：パネリストの方々のお話を伺い、事業承継は一通りではなく、様々な形があると感じました。これから事業承継する方、される方にとって、本日のトークセッションが何らかのヒントになれば幸いです。

※当日会場では文字には起こせないおもしろい話をお聞きすることができました  
次回開催時には、ぜひ、会場でお楽しみください。

## 第2部 事業承継税制のポイント



浅田会計事務所 税理士 山中敏郎氏

登壇した山中氏は、まず、事業承継制度について説明したのち、制度を利用するメリットとデメリットを解説。その後、準備しなければならないこと、注意点、基本的なスケジュールについて、それぞれ説明された。