

# 推測した課題を お客さまにわかりやすく説明する方法

2023年9月26日

株式会社継志舎  
石脇俊司

## これまでの講座

**【5月講座】 お客様に課題解決を自分ごとさせるアドバイザーの役割とは**

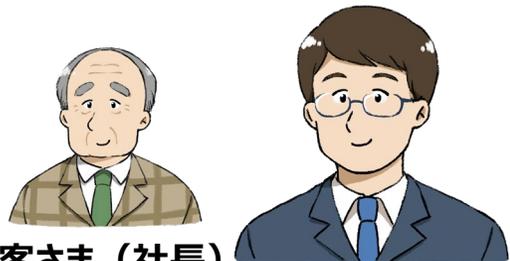
**【6月講座】 お客様の『思い』と『事実』を把握する方法**

**【7月講座】 把握したお客様の『思い』と『事実』を整理する方法**

**【8月講座】 整理した『思い』と『事実』を分析し課題を推測する方法**

# 本講座でお話すること

お客さまの課題解決にむけて



お客さま（社長）

**手順 1： 思いと事実を把握、整理し、分析**  
社長の『思い』・社長の財産・家族の『事実』を把握。把握したことを整理する。整理したことを、分析する



**手順 2：整理・分析から課題を推測**  
整理・分析したことから、社長の課題と考えられることを推測し列挙する



お客さま（社長）

**手順 3：課題の特定**  
**推測した課題を社長に説明し、社長が理解。社長が解決したいと思う課題を特定する**

短期的な課題  
● ● ● ● ●  
中・長期的な課題  
○ ○ ○ ○ ○



**手順 4：課題解決のロードマップ**  
社長が特定した課題の課題解決ロードマップを作成する

課題： ● ● ● ● ●  
①… →  
②… →  
③… →  
④… →



**今回**

課題 1 : ● ● ● ● ●  
課題 2 : ■ ■ ■ ■ ■  
課題 3 : ○ ○ ○ ○ ○

**この説明しかた**

# 推測した課題をお客さまに説明するその目的

**目的** お客さまが、課題を自分ごととして捉える

推測した課題      思いと事実の整理・分析から、**アドバイザーが推測した課題**

↓  
**お客さまに説明**

↓  
推測した課題のなかから、**お客さまが課題を自分ごとにする**

↓  
これがなければ、次に進まない

# 何のために説明する？ 今、何を説明する？

推測した課題を説明するのは、

今のままでいるとどのような課題が生じて、

その課題は、自分にとって深刻なものか、そうでもないのかを

**お客さまに気づいてもらうために説明**する

**一気に  
すべてを説明しない**

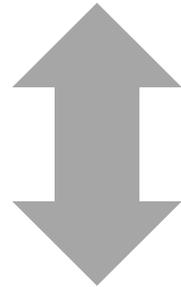
法律・税務・リスク・デメリットなどの詳細な説明は、  
お客さまがその課題解決のための手段を選定する際に行う

お客さまが**何を理解すべきかを重視し**、  
説明する**内容はタイミングを違えて行っていく**ことも考える

推測した課題を

**わかりやすく**説明する方法について

## 一目でイメージできるような資料



課題に気づき論理的な説明も聞きたいと思う

## 論理的に説明する資料

あとで振り返り、内容を確認できる

# 一目でイメージできような資料

## 直観・イメージでわかる資料

図・チャート

動画

色（薄・濃）

大きさ（枠）

数値・単位

時間軸

グラフは、傾向をわかりやすく

漫画

コンプライアンス上の課題

も検討してわかりやすさを追求する

## 短期

### 突然に亡くなったときの財産承継

- 自社株は誰が継ぐ
- 賃貸不動産は誰が継ぐ
- 相続税の納税に対応する流動資金を確保
- 財産の承継で家族が揉めないように
- 会社借入金の連帯保証債務への対応
- 妻の老後生活費用を確保する

### 突然に亡くなったときの会社経営

- 誰が代表取締役就任するのか
- 新たに取締役を選任する必要があるか
- 現任の取締役を解任する必要があるか
- 親族以外の株主（少数株主）への対応
- 売上が減少することへの対応
- 売上減少にともない運転資金確保への対応

## 中・長期

### 賃貸不動産の管理

- 建物維持（修繕）・建替えへの対応  
修繕計画がないので作成する
- 買い替えることも検討
- 高齢が原因で認知症になり、管理できなくなる  
ことへの備えをどうする？

### 安定的に資産を増やす

- リスクをコントロールした資産運用

### 相続時の財産承継

- 自社株を後継者に集中する
- 今後、株価が上昇することへの対応
  - 相続税納税資金の確保
  - 後継者の遺留分侵害への対応
- 少数株主の整理
- 賃貸不動産の承継
  - 賃貸不動産の債務の承継

## 短期と長期の課題に**わけること**がポイント

短期の課題は、  
平均的な寿命まで生きられず、突然に亡くなることで生じる課題

長期の課題は、  
平均的な寿命まで生きていくことを前提にした、将来に生じると考えられる課題

個々の課題を説明する前に全体をイメージしてもらおう

# 全体をイメージしてもらおう資料の例【相続に向かって】

**所有者が、** 所有権（民法 第206条）  
所有物の使用、収益及び処分をする**権利をもつ**

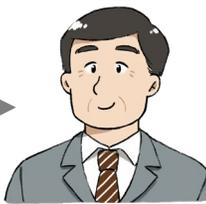
所有する財産を  
**所有者が管理・処分**

相続

遺言

遺言に従い  
遺産分割

相続人全員で  
分割協議



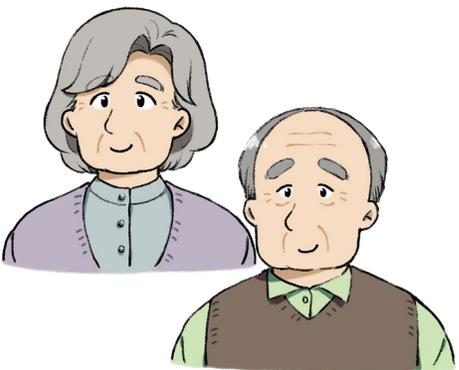
相続人

相続税！？

遺言がない



遺産



人生の経過

## 現状

分散  
混在  
偏り  
無計画  
不足（流動性）

時間をかけて  
理想へと近づける



## 理想

整理された状態  
計画通りに進む  
余裕  
円満

**突然に相続が生じたら**

発生確率は低いが、  
発生したら大きな問題になる

**短期的な課題解決が最重要**

## 短期

### 突然に亡くなったときの財産承継

- 自社株は誰が継ぐ
- 賃貸不動産は誰が継ぐ
- 相続税の納税に対応する流動資金を確保
- 財産の承継で家族が揉めないように
- 会社借入金の連帯保証債務への対応
- 妻の老後生活費用を確保する

### 突然に亡くなったときの会社経営

- 誰が代表取締役的就任するのか
- 新たに取締役を選任する必要があるか
- 現任の取締役を解任する必要があるか
- 親族以外の株主（少数株主）への対応
- 売上が減少することへの対応
- 売上減少にともない運転資金確保への対応

## 社長が、突然に亡くなることで生じる課題に気づいてもらうよう説明する

分散、混在、偏り、不足（流動性）を一目でイメージしてもらえるよう説明

分散、混在、偏り、不足（流動性）がもたらす課題を論理的に説明

**「すぐにアクションを起こそう」という気になってもらえるよう説明**

わかりやすく説明できる図【是非利用してほしい】

**枠の大きさ、色わけ**などで直観的にわかる

## 個人財産のバランスシート（B/S）

所有する財産の割合を理解しやすい

偏りがわかる

不足がわかる

## 直観・イメージでわかる資料の例（2）

財産状況を直観的に理解してもらうために

個人財産のバランスシート（B/S）



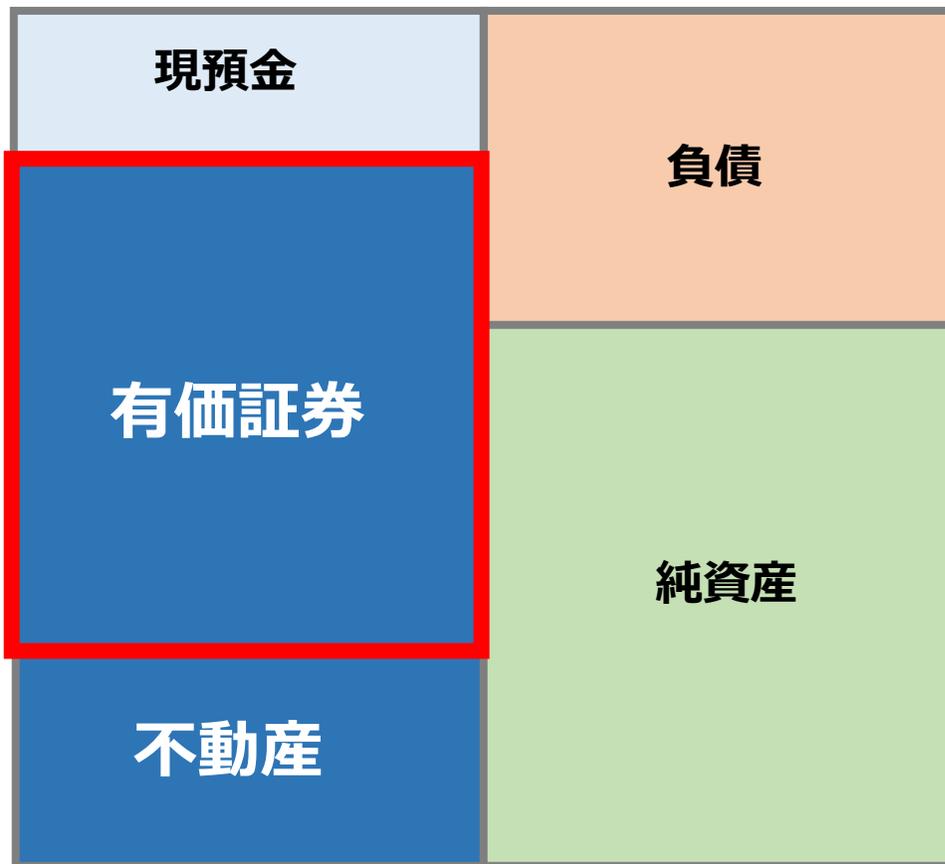
**理解してもらいたい課題**  
**流動資産が不足**

**これは大変！！**  
**現金・預金、生命保険金**  
**より納税額の方が多い！**



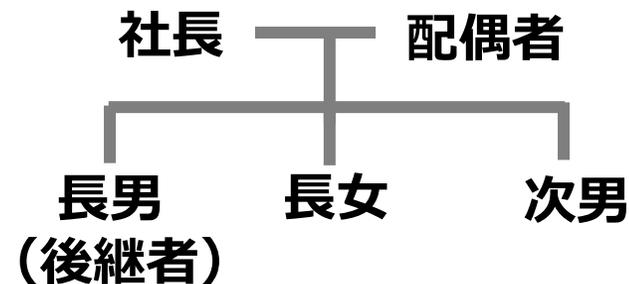
# 直観・イメージでわかる資料の例 (3)

## 中小企業オーナーのB/S

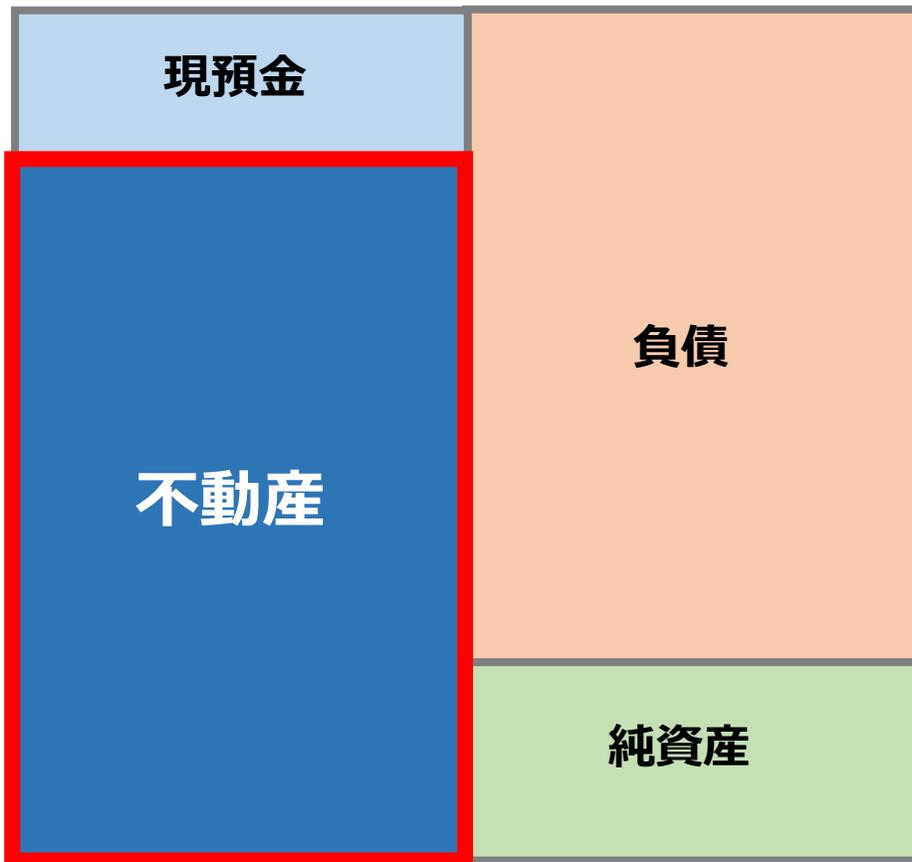


どう分ける？

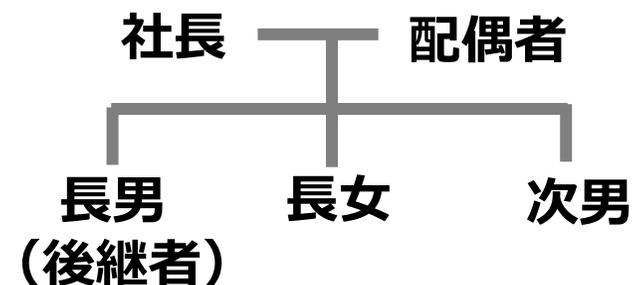
	株主	株数	持株割合
1	社長	700	70.0%
2	社長の配偶者	50	5.0%
3	後継者(社長の長男)	100	10.0%
4	取締役(親族外)	50	5.0%
5	社長の弟	50	5.0%
6	従業員	25	2.5%
7	従業員	25	2.5%
	発行済み株式総数	1,000	



## 不動産オーナーのB/S

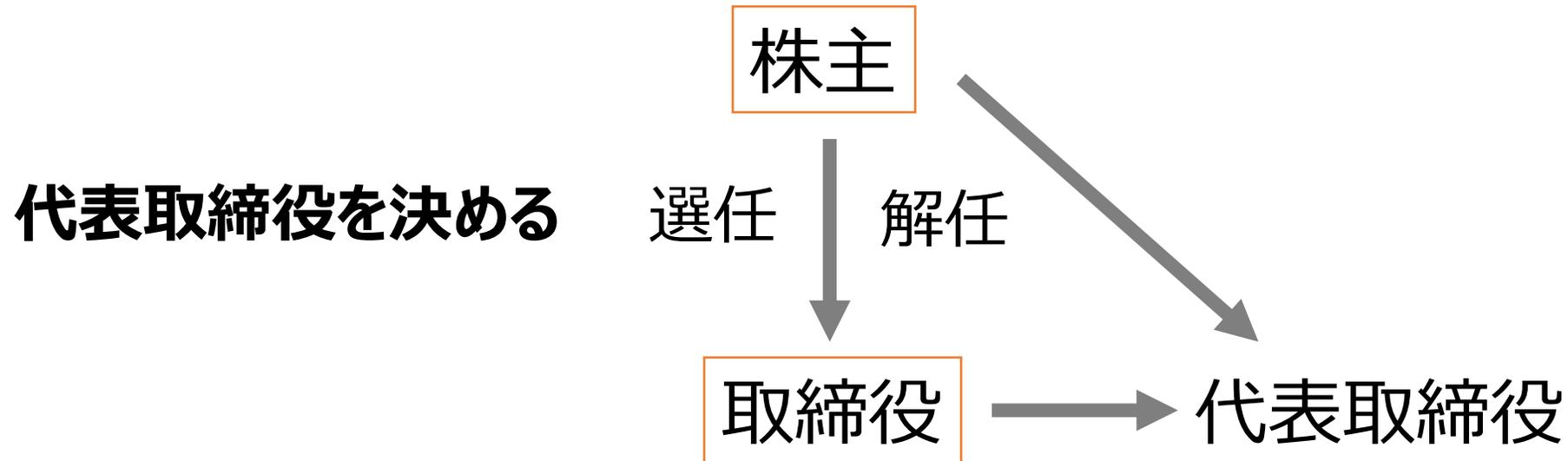


	場所	資産	利用	固定資産税評価額(円)
1	**市**町**3丁目2番1	土地	自宅	**,**,**
2	**市**町**3丁目2番1	建物	自宅	**,**,**
3	***市***町***1丁目2番3	土地	賃貸住宅	**,**,**
4	***市***町***1丁目2番3	建物	賃貸住宅	**,**,**
5	**市**町**5丁目4番3	土地	駐車場	**,**,**
6	***市***町***2丁目6番7	土地	貸宅地	**,**,**



ツールを使って分け方をシミュレーションしてみる

- ★ **定款、定款の定めに基づく**取締役の互選、又は株主総会によって取締役の中から代表取締役を定めることができる（会社法349条3項）
- ★ 取締役は、株主総会の決議により選任する（会社法329条）  
（株主総会の決議により取締役を解任することができる）



# 課題を論理的に説明する資料の例（2）【株主の権利】

単独株主権
剰余金の配当請求権
残余財産の分配請求権
反対株主の株式買取り請求権
株式価格決定の申立権
<b>株主総会における議決権</b>
株主総会の議題提案権（取締役会非設置会社）
株主総会の議案提案権
株主総会の効力に関する訴え
計算書類等の閲覧・交付請求権
取締役等の違法行為差止請求権
役員解任の訴え
株主代表訴訟
会社の組織に関する行為の無効の訴え

少数株主権	少数株主要件
株主総会の議題提案権（取締役会設置会社）	総株主の議決権の1% または議決権300個以上
総会検査役選任請求	総株主の議決権の1%以上
多重代表訴訟	最終完全親会社等の総株主の議決権の1% または発行済株式の株式3%以上
会計帳簿閲覧・謄写請求権	総株主の議決権の3% または発行済株式の株式3%以上
業務財産検査役選任請求権	総株主の議決権の3% または発行済株式の株式3%以上
株主総会招集権	総株主の議決権の3% 以上
会社の解散の訴え	総株主の議決権の10% または発行済株式の株式10%以上

**少数株主にもいろいろと権利があり、要注意！**

普通決議	定足数	総株主の議決権の過半数 (定款により撤廃可能、役員を選任・解任は1/3が下限)
	決議方法	出席した株主が保有する議決権の過半数の賛成
	決議対象	①取締役・監査役の選任・取締役の解任 ②取締役・監査役の報酬の決定 ③計算書類や利益分配の承認 ④減準備金(資本準備金→その他資本剰余金または資本金、利益準備金→その他利益剰余金、資本金) など

# 課題を論理的に説明する資料の例（４）【株主総会での決議】

特別決議	定足数	総株主の議決権の過半数 (定款により1/3以上まで引き下げ可能)
	決議方法	出席した株主が保有する議決権の2/3以上の賛成 (定款により、一定の数以上の株主の賛成を要する旨その他の要件を定めることが可能)
	決議対象	<ul style="list-style-type: none"> <li>①株式譲渡制限会社における第三者割当の募集株式・新株予約権の発行</li> <li>②特定の株式からの株主との合意による自己株式(金庫株)の取得</li> <li>③特定の相続人等に対する売渡の請求</li> <li>④定款変更(譲渡制限の設定にかかるものは特殊決議)</li> <li>⑤解散</li> <li>⑥組織変更</li> <li>⑦再編～合併</li> <li>⑧会社分割</li> <li>⑨株式交換</li> <li>⑩株式移転</li> <li>⑪資本減少(原則、その他の剰余資本金、決議により資本準備金に振替可能)</li> <li>⑫現物配当</li> <li>⑬監査役の解任</li> <li>⑭取締役・監査役の責任の一部免除</li> </ul>

## 会社のB/S



## 課題を論理的に説明する資料の例（5）【民法を抜粋】

### ◆ 相続開始の原因

相続は、**死亡によって開始**する（882条）

### ◆ 配偶者の相続権、子の相続権

被相続人の**配偶者は、常に相続人**となる（890条）

被相続人の**子は、相続人**となる（887条）

### ◆ 相続の一般的効力

**相続人は、相続開始の時から**、被相続人の財産に属した**一切の権利義務を承継**する（896条）

### ◆ 共同相続の効力

**相続人が数人あるときは、相続財産は、その共有**に属する（898条）

### ◆ 法定相続分

同順位相続人が数人あるときは、その相続分は、次の各号に定めるところによる（900条）

### ◆ 遺言による相続分の指定

被相続人は、**遺言で、共同相続人の相続分を定めることができる**（民法 902条）

# 中・長期的な課題への説明

## 中・長期

### 賃貸不動産の管理

- 建物維持（修繕）・建替えへの対応  
修繕計画がないので作成する
- 買い替えることも検討
- 高齢が原因で認知症になり、管理できなくなる  
ことへの備えをどうする？

### 安定的に資産を増やす

- リスクをコントロールした資産運用

### 相続時の財産承継

- 自社株を後継者に集中する
- 今後、株価が上昇することへの対応
  - 相続税納税資金の確保
  - 後継者の遺留分侵害への対応
- 少数株主の整理
- 賃貸不動産の承継
  - 賃貸不動産の債務の承継

**課題を理解してもらえて、数値を入れて対策を検討するアクションにつなげる説明**

**税負担を減らす**

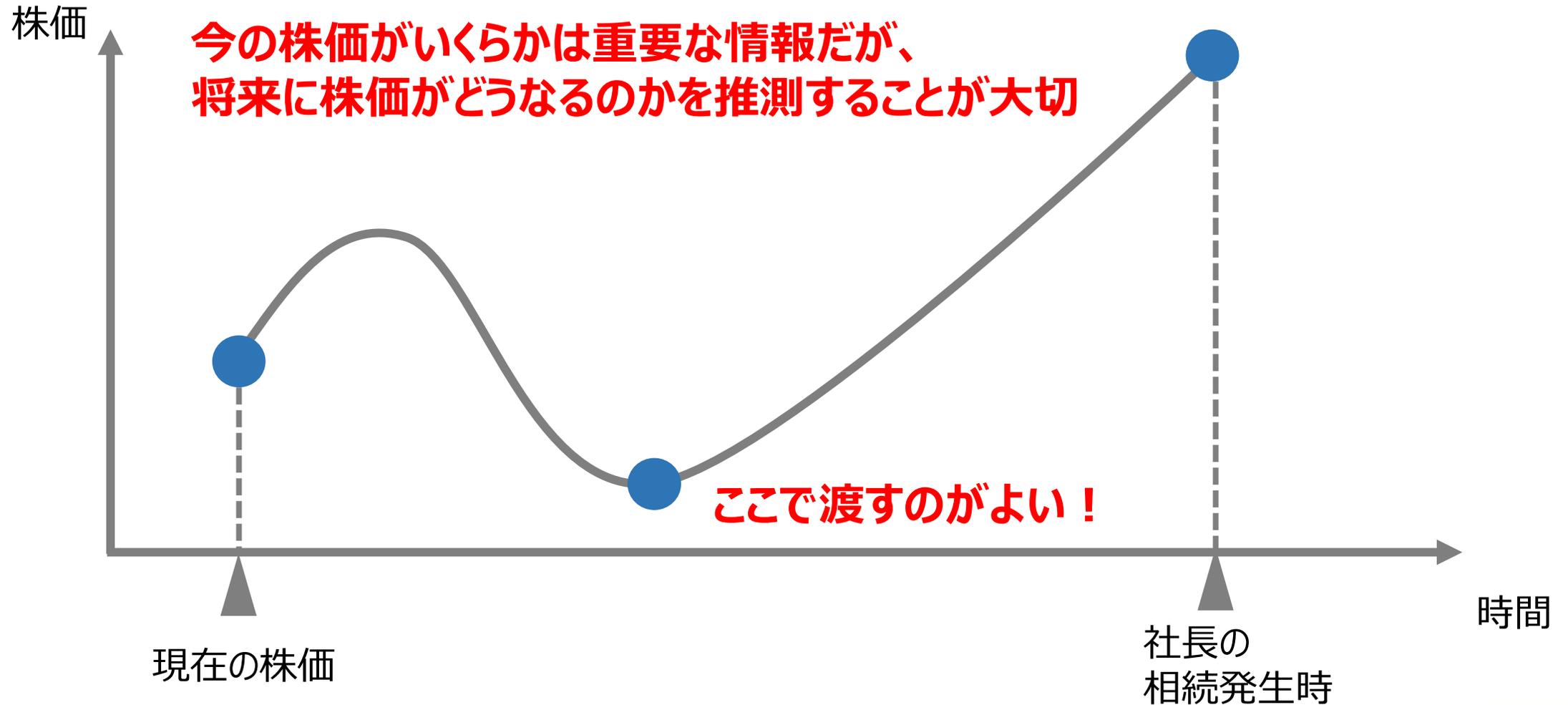
**費用を見積もる**

**資産を増やす**

**対外的な交渉に向けた準備をする**

**時間をかけて現状を理想に近づける活動**

# いつ、どの手段で自社株を承継するか？を計画する

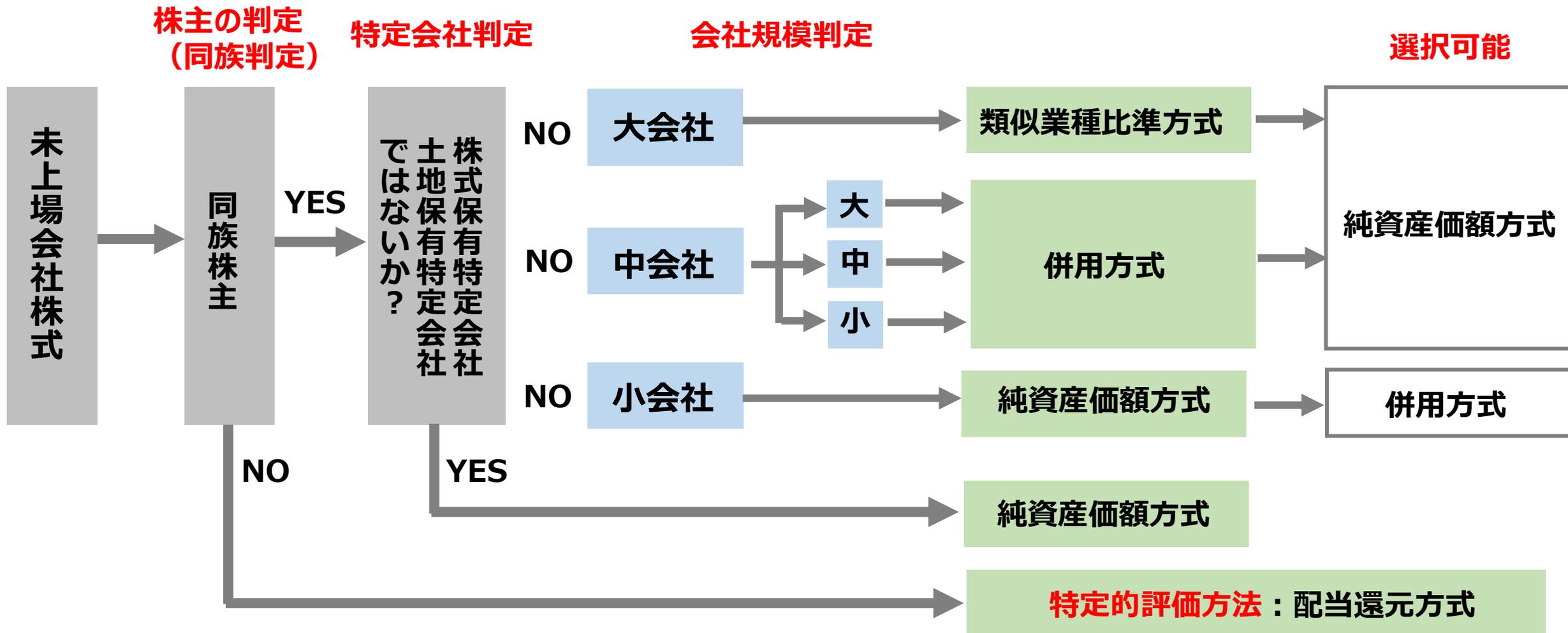


## 中小企業の社長の自社株承継対策の最大のヤマは、株価

株価は、税理士に算出してもらわなければならないが、課題を理解するためには、概算値でもよい。

概算値で課題を理解するにも、株価の算出メカニズムを説明すると、次のアクションにつながりやすい

# 未上場会社株式の評価の流れ



評価には、株主名簿と決算書が必要

## 株式保有特定会社

総資産のうちに占める**株式等の価額の割合が50%以上**の会社

## 土地保有特定会社

総資産の内に占める土地等の価額の割合が、**大会社に該当する会社は90以上、  
中会社に該当する会社は70以上**の会社

【財産評価基本通達189】

# 会社規模の判定

○ 卸売業、小売・サービス業以外の業種

取引金額	8千万円未満	8千万円以上	<u>7億円</u> 以上	<u>14億円</u> 以上	<u>20億円</u> 以上
総資産価額及び従業員数		<u>7億円</u> 未満	<u>14億円</u> 未満	<u>20億円</u> 未満	
5千万円未満又は5人以下	小会社				
5千万円以上5人以下を除く		中会社 (L=0.60)			
<u>4億円</u> 以上 <u>30人</u> 以下を除く			中会社 (L=0.75)		
<u>7億円</u> 以上50人以下を除く				中会社 (L=0.90)	
<u>10億円</u> 以上50人以下を除く					大会社

お客様の会社

**中会社の中**

業種：【製造業】

従業員数：【35人】

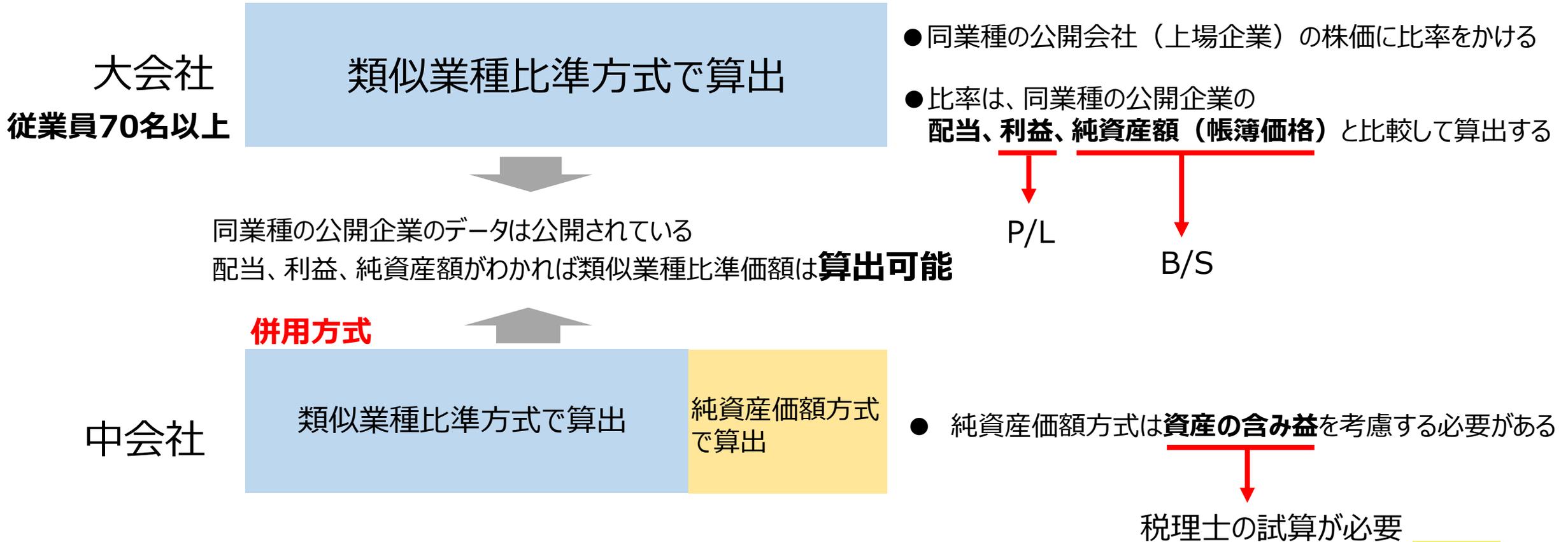
総資産額：【5億円】

売上高：【7億5千万円】

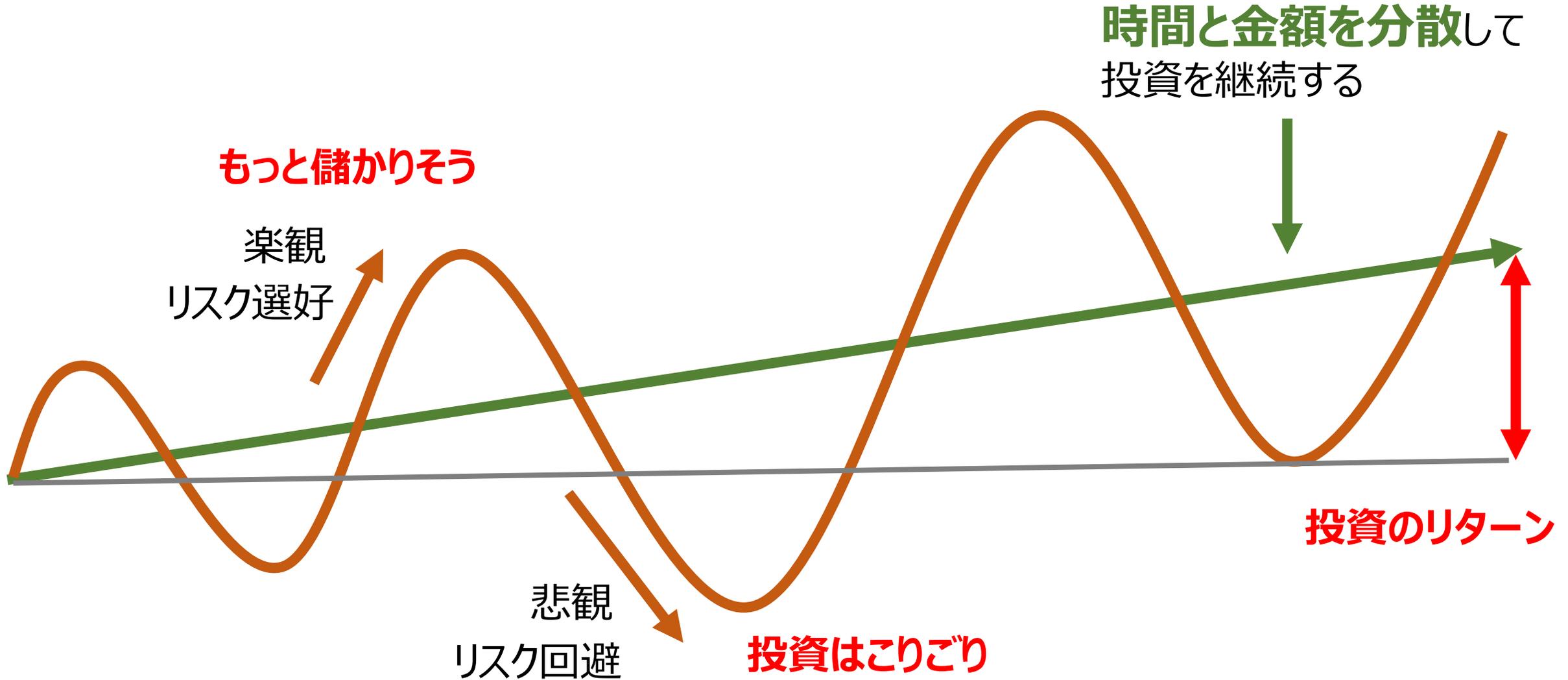
大：L=0.9、中：L=0.75、小：L=0.6

# 株式の評価（相続税評価額）方法をザックリと説明

## 未公開会社株式の相続税評価額の算出のイメージ



# 価額変動のリスクを抑えて運用する



# 相続・事業承継対策に税対策は必要条件だが、

講師の経験では、

詳細に記載された提案書を、隅から隅まで読んで理解していた社長はごくごく少数

また、提案書は、特定の対策の実施を勧める提案書であって、特定の課題の解決を意識した社長でなければ、次のアクションへとつながらない

結果、次のアクションへとつなげやすい提案書は、誰もがわかりやすい、そして、誰もが注目する『税を減らす提案』が多くなる。

**税を減らすことは、社長の相続・事業承継対策では、必要条件であるが、十分条件ではない**

# おわりに

お客さまにわかりやすい説明をする方法はいくつもある

**しかし、誰にでも通用する鉄板の『型』はない**

お客さまに、わかりやすい説明ができたか？

**これが欠かせない**

お客さまに説明しながら、お客さまの反応を見て、  
「わかってもらえている」という体験を積み重ねていくこと

お客様が自ら課題を特定し、  
その課題を解決するためにロードマップを作成する

日時：10月31日（火） 18時～19時

オンラインで開催

## ご留意事項

- 本資料は、作成日現在の法律・税制等に基づくものです。
- 本資料にシミュレーションが含まれる場合、前提として記載している想定条件に基づくシミュレーションであり、実際の状況とは異なる場合がありますので、予めご了承ください。
- 本資料は、情報を提供するために作成したものであり、その確実性・完全性に関して保証するものではありません。実際の個別具体的な税務に関する相談、法律に関する相談については、本資料を取得された方ご自身の責任で弁護士、会計士、税理士などの各専門家にご相談いただくようお願い申し上げます。
- 本資料に記載された意見や予測等は、資料作成時点での当社の判断であり、今後、予告なしに変更されることがあります。当社は本書のアップデートを行うことをお約束いたしません。
- 本資料に記載された商品・サービス等については、その実行・提供をお約束するものではありません。
- 本資料は当社の財産であり、要求があったときは当社に返還され、本資料を取得した方が作成した写しは破棄されるものとします。本資料を取得された方及び当社のいずれも上記に反する表明や誓約に依拠することはできません。

本資料作成日：令和5年8月31日