

お客様の財産の課題を解決するコンサルティングの進め方

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

2023年10月31日
株式会社継志舎
石脇俊司

【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

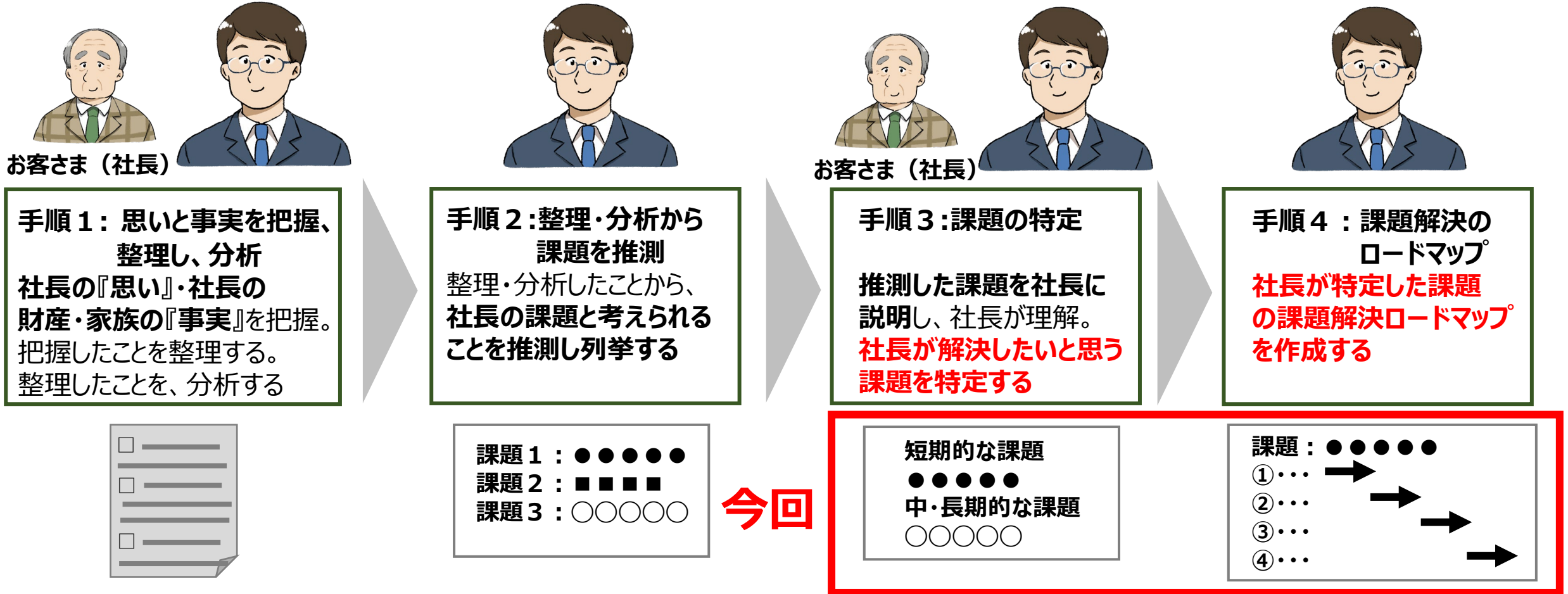
【7月講座】 把握したお客様の『思い』と『事実』を整理する方法

【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

【9月講座】 推測した課題をお客様にわかりやすく説明する方法

本講座でお話しすること

お客さまの課題解決にむけて 4つの手順



【前回資料再掲】 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

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

【前回資料再掲】 長期的な課題解決の前にまず短期的な課題解決

現状【課題】

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



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

理想

整理された状態

計画通りに進む

余裕

円満

短期的な課題解決が最重要

今回のポイント

1. 課題を特定する
2. 特定した課題を解決するロードマップを作る

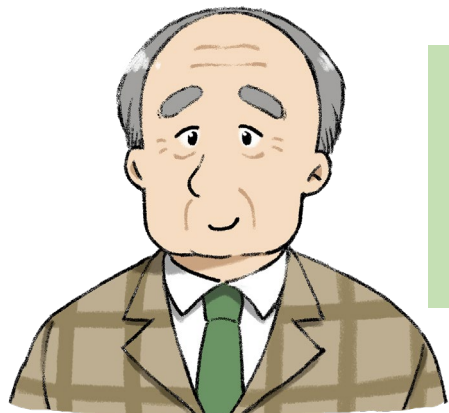
課題の説明から課題の特定へ

違いを『解消したい』、
解消しないと『まずい』、と思う

間違えてはいけない！

わかりやすく説明する

≠ ニーズ喚起

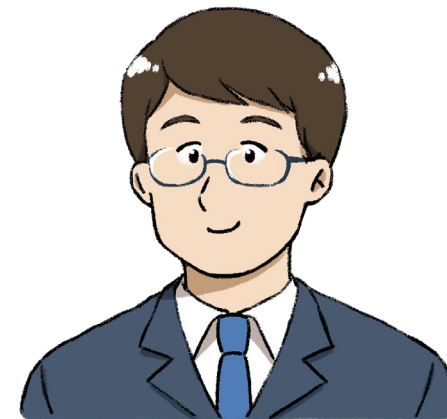


お客様（社長）

お客様が実現したいこと
教科書的な理想

≠

お客様の現状



皆さん
（アドバイザー・コンサルタント）

説明で、違いをお客様に認識していただく

アドバイザー・コンサルタントは、
お客様が、課題を特定することを支援

とても大切なこと

お客様（社長）が、課題を特定することを支援する



課題の自分ごと化

事例で考えてみましょう

□□□□ 様 『思い』と『事実』のサマリー

思い

実現したいこと

- ・ 世界一周旅行をしたい
- ・ 後継者(次男)への事業承継
- ・ 金融商品の運用で資産を増やしたい
- ・ 不動産の家賃収入を得続けたい
- ・ ずっと自宅に住み続けたい
- ・ 夫婦円満の生活

心配なこと

- ・ 子供たちの相続税負担が大きくなるか
- ・ 遺産の分割でもめるのでは
- ・ 後継者が社長になりうまく事業を進められるか
- ・ 老後生活が豊かに暮らせるか
- ・ 妻が最後まで元気で楽しく過ごせるか
- ・ 高齢になったときに資産の管理は誰がしてくれる

事実

資産種類		金額(万円)
現金・預金		1,500
金融商品	株式	500
	債券	200
	投資信託	500
自社株式		10,000
不動産	自宅	2,000
	賃貸不動産	10,000
その他	貸付債権	3,000
	金	300
合計額		28,000

	名前	年齢	職業等	
本人	□□□□	60	会社オーナー	
配偶者	□□□□	58	会社役員	
子	続柄	名前	年齢	
	長男	□□□□	35	子の配偶者 有 子の子供の人数 2
	長女	□□□□	33	子の配偶者 有 子の子供の人数 1
	次男	□□□□	30	子の配偶者 無 子の子供の人数 0

「思い」と「事実」からの課題

- 相続税課税可能性 有
相続人：4名
基礎控除額：5,400万円
- 後継者への資産承継
- 家族への資産承継
- 資産管理・運用
- 遺留分侵害
- 納税資金
- 相続税課税対象額拡大
- 流動性資産不足 11

『思い』の整理と分析



実現したいこと



心配なこと

家族との生活

夫婦円満の生活

ずっと自宅に住み続けたい

妻が最後まで元気で過ごせるか

老後生活が豊かに過ごせるか

仕事

後継者（次男）への
事業承継

後継者が社長になりうまく事業を
勧められるか

財産

金融商品の運用で利益をえ
たい

不動産の家賃収入を得続けたい

子供たちの相続税負担が大
きくならないか

遺産の分割でもめるのでは

高齢になったとき資産管理は
誰がしてくれる

趣味・楽しみ

世界一周旅行をしたい

思いの分析

実現したいこと

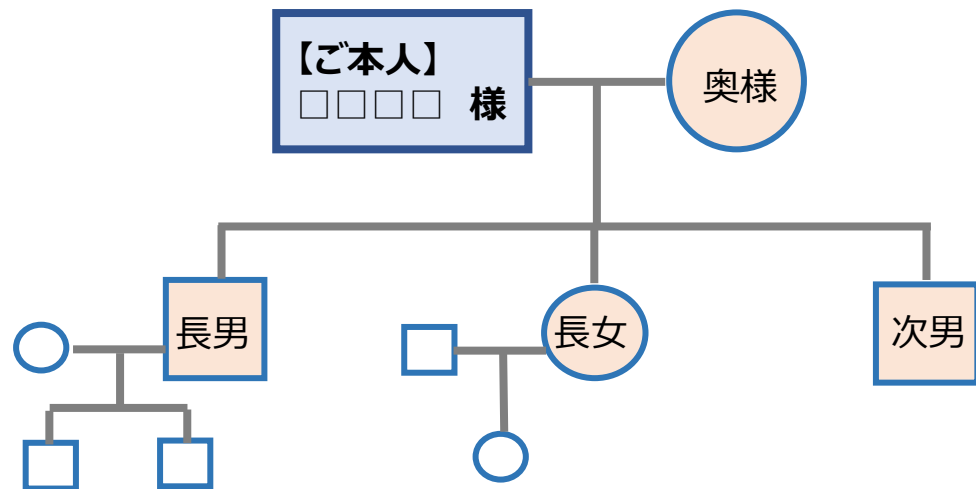
事業承継
上手に資産運用していくこと
夫婦・家族で楽しく充実した生活をずっと続けていきたい

心配なこと

事業承継・相続に心配がある
高齢になったときの生活と資産管理に不安がある

『事実』の整理と分析

家系図



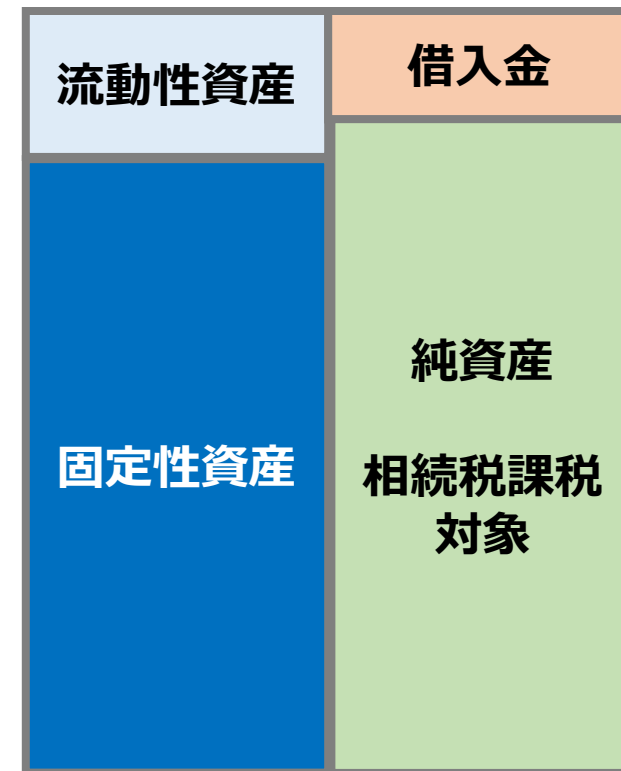
- 相続税課税対象資産額：24,000万円
(生命保険非課税枠：2000万円)
- 相続税の総額：3,350万円

個人財産の内訳

資産区分	(万円)	資産区分	(万円)
流動性資産	3,000	借入金	5,000
割合	10%		
受取保険金	3,000	純資産	26,000
割合	10%		
準固定性資産	13,000	固定資産	12,000
割合	42%		
固定資産	12,000	割合	39%
31,000		31,000	

自社株式・会社への貸付金は、
準固定性資産に位置付ける

個人財産のバランスシート (B/S)



事実の分析

現在の財産内訳から、相続税の納税は可能と思われます。
しかし、自社株も含めた固定性資産の割合が多いため、相続時の遺産分割についてあらかじめの準備が必要と思われます。

『事実』の整理と分析

会社に関する『事実』

会社のB/S



資産合計
50,000万円

負債・純資産合計
50,000万円

会社株主名簿

株主	株数	株主の属性
□□□□	80	代表取締役
□□□□	10	代表取締役の配偶者
□□□□	5	代表取締役の次男
□□□□	5	取締役
	100	

種類株式の発行は、無し

定款事項

- 取締役会の設置は、無し
- 代表取締役は取締役の互選
- 相続時、株式の買取請求ができる
- 株式の譲渡承認は株主総会

取締役の状況

取締役は3名
社長、社長の配偶者、親族外

事実の分析

会社B/Sでは、純資産額の割合が高いです。今後の自社株の価値の上昇に向けて、事業承継への対応が必要と考えます。親族以外の少数株主がいます。少数株主といえども、株主権の行使により会社運営に問題となることがあります。少数株主への対応検討は必要と考えます。現在の株主構成は、会社運営に安定的ですが、承継への課題の検討は必要と考えます。株式承継を検討しながら定款内容の検討も必要と考えます。

社長が課題を特定し、自分ごと化する

【短期の課題】 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

アドバイザー・コンサルタントが推測した課題

短期

突然に亡くなったときの財産承継

- 後継者が速やかに自社株を継げるように
- 賃貸不動産は誰が継ぐのかを決める
- 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

- すぐに後継者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のか
- 現任の取締役を解任する必要があるのか
- 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

【社長の思い・理想】 60歳の社長が、**30歳の次男**を後継者にしたいと思っている

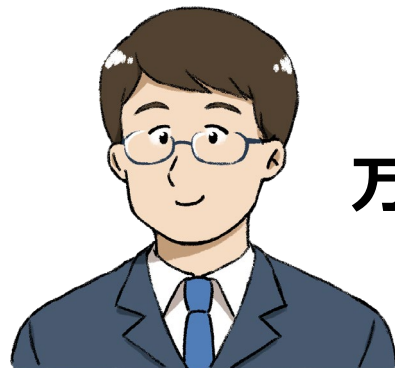
↓
社長の不安

課題の自分ごと化に向けて、アドバイザー・コンサルタントは何をする？

『まずいよな』と、わかっているけども

『今、決められないから先送りにする』というお客様（社長）がほとんど

突然の相続発生で、後継者が会社経営に困らないようにするために



万が一のときに、『後継者が困る』ことをなくしておきましょう！

それをなくすお手伝いをします！

後継者が困ること

決めたくても決められない

➡ ほうぼうに気を使い、やりたいことがすぐにできない

売上減少

➡ 資金繰りに苦慮、役・社員が不安に

社長として何をやればよいかを迷う

➡ 取引先、取引金融機関、社員が不安に

遺産の分割に家族で揉める

➡ 事業に集中できない

相続税の納税に苦労する

➡ 会社以外の資金繰りにも悩む

後継者が困らぬよう、これらの要素を**排除**できるようにしておきたい

課題解決のロードマップを作る前にもう一度課題をわかりやすく整理する

社長に万が一のとき

確保したい状況

1. 会社資金に余裕がある状況
2. 後継者に権限を集中する
3. 相続税の納税に困らない
4. 遺産分割で家族が揉めない
5. 社長としてやることがわかる

課題

お金の確保

自社株承継

お金の確保

家族が社長の意向を知る 分割調整金を確保

社長の仕事を見える化

親族外の取締役が社長の希望の実現に協力

課題を特定する

お客様（社長）の財産に関すること

- 会社と家族にお金を確保する
- 後継者に速やかに自社株を承継
- 家族が社長の財産承継に関する意思を知る

会社の経営に関すること

- 社長の仕事の見える化
- 親族外の実業家の取締役の協力を得る

本テーマにおける課題の特定

お客様（社長）が**特定した課題を解決する**ために

1. **何をやるか**
2. **誰がやるか**
3. **いつまでにやるか**

を明確に記載したもの

課題解決のロードマップ 何をやるか

課題解決にむけた作業項目をあげて、ロードマップに位置付ける

自分が担当する作業

他者が担当する作業

難

どのような作業があるのか？

課題解決にむけてあげた作業項目の担当者を、ロードマップに位置付ける

難

だれに担当してもらうのか？

適切な担当者はだれなのか？【人間性・経験・専門領域】

担当者の報酬

見つけ出せた担当者に依頼すること

課題解決のロードマップ いつまでにやるか

課題解決にむけてあげた作業項目を、担当者が完了させるスケジュールを、ロードマップに位置付ける

難

スケジュール調整とスケジュール管理

課題解決のロードマップの例 (1)

【課題】会社と家族にお金を確保する 【担当者用】

期間	課題	課題解決に向けたアクション	担当者	1月			2月			3月		
				10	20	30	10	20	30	10	20	30
短期	会社と家族にお金を確保する	【会社】最新の会社B/Sを取得	〇〇税理士・コンサルタント□□	●								
		【会社】負債額を確認	〇〇税理士・コンサルタント□□	●								
		【会社】社長急逝による売上減少を見込んだ必要資金額を算出	〇〇税理士・コンサルタント□□		→	●						
		【会社】社長急逝時に会社運営に影響をきたさない流動資金額を算出	〇〇税理士・コンサルタント□□		→	●						
		【会社】社長が被保険者の生命保険契約(会社契約)の受取保険金額を確認	コンサルタント□□・××保険□□	●								
		【家族】死亡退職金規程の作成	**社労士		→					●		
		【家族】社長が被保険者の生命保険契約(個人契約)の受取保険金額を確認	コンサルタント□□・××保険□□		●							
		【家族】社長の自社株を後継者、自社株以外の社長の財産を家族に遺産分割するシミュレーション	〇〇税理士・コンサルタント□□			→	●					
		会社・家族に必要な流動資産額の算定	〇〇税理士・コンサルタント□□					→	●			
		【会社・家族】社長が被保険者の生命保険契約の見直し	××保険□□							→	●	
	生命保険契約の変更、追加契約	××保険□□									●	

課題解決のロードマップの例（2）

【課題】 会社と家族にお金を確保する 【お客様用】

期間	課題	課題解決に向けたアクション	担当者	1月			2月			3月		
				10	20	30	10	20	30	10	20	30
短期	会社と家族にお金を確保する	【会社】社長の急逝の際、会社には不足する資金額を算定する 必要書類：会社決算書	〇〇税理士・コンサルタント□□	→●								
		【会社・家族】社長が被保険者の会社契約と個人契約の生命保険を確認する 必要書類：会社契約・個人契約の生命保険証券	コンサルタント□□・××保険□□	●								
		【家族】死亡退職金規程の作成	**社労士	→●								
		【家族】社長の遺産を分け方を考える ツール：遺産分割シミュレーション	〇〇税理士・コンサルタント□□		→●							
		【家族】相続税納税資金・家族の遺産分割の調整に必要な金額を算定する	〇〇税理士・コンサルタント□□				→●					
		【会社・家族】社長が被保険者の生命保険契約の見直し・追加契約	××保険□□						→●			

- 1. お客様（社長）が信頼している専門家などの者の協力を得る**
税理士 コンサルタント 社内ブレン 各業者
- 2. ロードマップに記載されているやるべきことの担当者との連携**
ロードマップを作成した人が、プロジェクトリーダーとなる
- 3. お客様（社長）にプロジェクトの進行状況を理解してもらう**
社長にまかさればなしはダメ。社長にも当事者になってもらう
- 4. ロードマップ担当メンバー、外部の専門家の意見を取り入れる**
相互的なチェック、リスク軽減のための客観的な意見

専門家との協力における注意点

プロジェクト遂行を阻止されないように

- 友好的な関係、信頼関係を作るよう努める
- お客様（社長）から依頼を受け、社長の課題解決のプロジェクトを進める
事前の説明、専門家を巻き込んでいく力（経験が必要）
- お客様を奪う者と専門家に思われないよう配慮

お客様の課題を解決するコンサルティング実践のポイント その1 【財産価額をどうとらえてコンサルティングを進める？】

日時：11月28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10月31日