

【特集】

1級ファイナンシャル・プランニング技能士 ● 吉光 隆

事例研究

# 相続・事業承継対策と 生命保険プランニング

団塊世代の大量退職が話題になる裏側で、静かに中小企業の後継者不足が進んでいる。経済産業省をはじめとする関係省庁では中小企業の事業承継支援策に取り組んでおり、昨年12月に発表された平成20年度税制改正大綱においても、「取引相場のない株式等に係る相続税の猶予制度」の創設が盛り込まれ、「中小企業の事業承継の切り札か？」と話題になったばかりだ。本稿では事業承継における生命保険プランニングを、後継者対策、自社株対策、相続対策の観点から総合的に検証する。

登場人物



ファイナンシャル・プランナー

朝倉智也



株式会社高木工業 社長

高木巖夫

## 面談

「ああ、一応“長男”に決めているが…」

高木社長は、FPの朝倉の問いかけに、そう答えた。

事務室は暖かいのに、社長室は暖房が抑えてあった。自分に厳しい高木社長の人柄がそこに表れていた。外は木枯らしが吹いている。

朝倉は初対面の高木社長に向かって、「後継者は決めていますか？」という質問から切り出したのだ。

「ご長男は役員でいらっしゃいますか？」

「ああ、常務だよ」

「それは良かったですね。最近のご子息が会社を継がれるケースがどんどん減って、現在では40%ほどになっています。そのため従業員に会社を譲ったり、会社を売却するケースも増えてきています。

ところで、大変ぶしつけな質問で恐縮ですが、後継者のご長男に会社を引き継がれるのは、いつごろをお考えですか？」

社長の年齢を60歳前後と見て、朝倉はそう尋ねたのだ。

### 【ケース1 肯定の場合】

「そうだな…、あと5年から10年までには考えたいと思っている。もう私も60だからな」

朝倉は大きく頷きながら、「おっしゃるとおり、社長ご自身の年齢的なこともあります。何よりも事業承継をスムーズに行うには、時間がかかります」

### 【ケース2 否定の場合】

「いや、まだまだ長男には継がせられないよ。まあ私の目の黒いうちは、現役でバリバリやっていくつもりだから…、正直まったく考えていない」

「なるほど。ただ社長が体調を崩されて入院される場合や、ご夫婦でのご旅行など息抜きをされる場合には、後継者としてのご長男が代わりに務められることになるでしょう？ もちろん役員の方々の方々の協力を得ながらですが…」

「そうなるね」

「でしたら少しずつでも準備しておかれませんか？いきなり後継者の方に『経営をやれ！』と言われても、戸惑うばかりです。実際のところ、事業承継には5年から10年の長い時間がかかりますから」

そういう朝倉は、中小企業庁の発行する『事業承継ガイドライン 20問20答』※の小冊子を高木社長の前に広げ、話を続けた。

「事業承継には大きく3つのポイントがございます。1つ目は、後継者の問題です。社長のところではすでに後継者が決まっていますから、あとはどう経営者として一人前に育てていけるか？ 社内の古参役員や従業員に、あるいは社外の銀行や取引先がいかに後継者として認知していただくか？ が課題として残っています。これらは一朝一夕にはできません。後継者の実績とともに、やはり、5年から10年の時間をかけて育てていける必要があると思います。

2つ目には、自社株の問題です。後継者の方に経営をバトンタッチされるとしても、それとともに自社株も後継者へ移転しなければ、実質的に経営権が移ったとはいえません。その意味で、社長の持分をどのように後継者の方へ移していかれるのか？ これは大変な時間とコストのかかる問題（暦年贈与／相続時精算課税）です。

また、社長以外の株主が何人もいらっしゃる場合、『社長の経営手腕は認めているが、後継者の経営手腕は疑問に思っている』方も中にはいらっしゃるかもしれません。その場合、後継者が引き継いだ後に、会社経営がやりやすくなることも考えられます。こうした対策も社長のご勇退前に考えておかなければなりません。これも時間のかかる問題です」

朝倉の説明に、高木社長は熱心に耳を傾けていた。

「3つ目に、事業承継の問題は相続の問題でもあります。1つ目、2つ目の準備を完了する前に、突然、社長が亡くなった場合、

●会社継続はどうなるのか？

●後継者に移していない自社株はどうなるのか？

●残された遺族はどうなるのか？

●自社株を含む社長の財産にかかってくる相続税は、誰がどうやって支払うのか？

●相続人が複数いる場合、財産分割や経営権でもめないのか？

などなど、問題が噴出してきることが十分考えられます」

朝倉の説明に高木社長は腕を組み、しばらく考え込んだ。

そしてゆっくり口を開いた。

## 事業承継のポイントは3つ！

### 1. 後継者対策

後継者の決定と育成

### 2. 自社株対策

株主の把握と後継者への集中

### 3. 相続対策

財産の種類とおよその財産額の確認

「どうしたらいいのかね？」

ようやく高木社長が真剣に取り合うようになったことを、朝倉は感じた。

「はい。詳しくは税理士さんも交えてのご相談になるとと思いますが、まず次の点を教えていただければ、高木社長のところの問題点が明確になると思います」

そう言う朝倉は白紙に次のように書き始めた。

### 情報の収集項目

- ①基本情報（家族構成・年齢・月間生活費・給与等）
- ②後継者は決めているか？（ご長男に決定）
- ③相続人は誰がいるか？（親族一覧）
- ④株主は誰が何%（何株）保有しているか？（株主構成）
- ⑤相続財産の種類とおよその金額（自社株除く）
- ⑥自社株の現在の1株あたりの評価額（不明の場合は、税理士に評価依頼）
- ⑦社長の希望や心配事 など

朝倉が書いたメモを見ながら高木社長は、

「分かった。では相続人から言おうか？」

「ええ、お願いします」

朝倉の返事に、高木社長はゆっくりと話し始めた。

\*特集の主要な図表(図表1~6)は、当社のホームページ「FPS-NET」(URL: <http://www.fps-net.com/>) からダウンロードできます。どうぞご活用ください。

※『事業承継ガイドライン20問20答』は、中小企業庁のホームページ (URL: <http://www.chusho.meti.go.jp/index.html>) から無料でダウンロードすることができる。トップページから「財務サポート」→「事業承継」と進み、「トピックス」のコーナーから該当項目を選択する。なお、ホームページから同冊子の送付も請求できる (本体は無料、送料は請求者負担)。

## 情報の収集

朝倉が高木社長から聞き出した情報は次のとおり。

- ①**家族構成**：社長本人（60歳）、妻（58歳）、長男（後継者・33歳・同居）、次男（29歳・別居）、長女（27歳・同居）  
**社長の給与**：150万円  
**創業**：社長30歳  
**月間生活費**：50万円
- ②**後継者**：長男に決定
- ③**相続人**：親族は上記家族のほかに、母（85歳）、弟（56歳）
- ④**株主構成**（発行済株式総数20万株）：  
 社長 70%（14万株）  
 妻 10%（2万株）  
 母 5%（1万株）  
 弟 5%（1万株）  
 常務（非同族） 8%（1万6,000株）  
 名義株 2%（4,000株）
- ※名義株とは、会社設立の折、名前を借りて株主になっていた人が保有している株

- ⑤**相続財産の種類とおよその財産額**（評価額）：  
 自宅の土地・建物合計  
 （小規模宅地の評価減後）……………2,700万円  
 （参考：評価減前…10,700万円）  
 その他の土地・建物（駐車場）……………2,300万円  
 上場株式……………2,000万円  
 預貯金等……………2,600万円  
 死亡退職金（予定6,000万円）……………4,000万円  
 （死亡退職金の受取人は配偶者。相続人1人につき500万円の非課税金額控除後）  
 なお、生命保険に加入しているが、見直しのため相続財産には加えていない。
- ⑥**自社株の評価額**（直前の決算後における評価額を社長から聞き出した）：  
 相続税評価額……………1株あたり2,600円  
 （参考：時価評価額の場合は、1株あたり3,000円）  
 社長の持分70%（14万株）×1株2,600円＝3億6,400万円
- 合計相続税評価額 5億円**  
 （参考：遺留分の対象となる財産額は、小規模宅地の評価減の適用前の土地を含め、みなし相続財産である生命保険金・死亡退職金を除いた、5億4,000万円）

※遺留分とは、民法により法定相続人に認められた最低限の保障のこと。遺言等で行き過ぎた財産処分を防ぐために設けられている。相続開始及び遺留分を侵害している遺贈・贈与があることを知った日から1年以内に遺留分の「滅殺請求」を相手に対して出さなければならない。なお、遺留分の算定には時価が用いられ、1年以内の贈与財産を持ち戻して計算する。ただし、生命保険金・死亡退職金などの「みなし相続財産」は、遺留分算定には含まれない。

⑦**財産分けの社長自身の希望**（遺言）：

長男 自社株  
 次男 駐車場  
 長女 上場株式  
 上記以外は全て、配偶者に渡す

## 心配事：

- ・相続税がいくらかかるか？
- ・財産分けでもめないか？
- ・後継者は会社を守っているか？ など

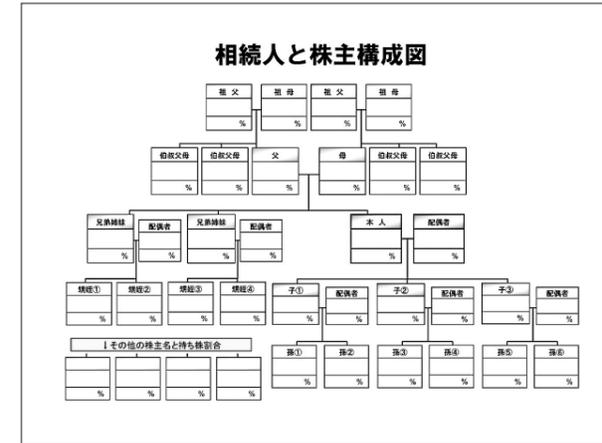
朝倉は、情報を基に問題点の分析と対策を2日後に行うことを約束して、高木社長の会社をあとにした。外は木枯らしが止んで、夕闇が迫ろうとしていた。「今夜は雪になるかもしれない」朝倉はそう独り言をつぶやいた。

## 問題点の把握

朝倉はまず、相続人や株主の関係図を作ってみることにした。このことにより、次のことが分かる。

1. 法定相続人は誰と誰か？
  2. 会社の自社株を誰が何株保有しているか？
  3. 現在の価格でいくら保有しているか？
  4. 後継者にどのように自社株を移転していくのか？
  5. 株主の中で、将来「後継者に反対」などと言い出して、経営がやり難くなる人はいるか？
- もう1つは、高木社長自身の財産一覧表と、相続人に対して社長の希望の財産分け表（遺言の内容）を作った。このことにより、次のことが分かる。
6. 相続人のうち誰がいくら財産を受け取るのか？
  7. それぞれにかかってくる相続税はいくらか？
  8. それぞれの納税資金は足りるのか？
  9. 財産分けは不公平になっていないか？ 遺言等での財産分けで「遺留分」※を侵害している場合があれば、その手当てをどうするのか？

【図表1】 \*FPS-NETからダウンロードできます



【図表2】 \*FPS-NETからダウンロードできます

相続財産分け一覧表		(単位万円)			
財産の種類	財産(課税価額)	法定相続分	遺言	遺言	遺言
(自宅)土地・建物					
その他土地・建物1					
その他土地・建物2					
自社株					
上場株式・有価証券等					
預貯金					
その他					
死亡退職金※	—				
生命保険金※	—				
<small>(※死亡退職金と生命保険金はそれぞれ500万円・法定相続人数を差し引く)</small>					
▲借入金等の債務					
合計額					
		各人の合計			
		各人の相続税額			
		遺留分(法定相続分)に対する各人の法定相続分			
		うち遺留分			
		遺留分侵害額			

遺留分は本来の法定相続分の1/2(両親のみの場合は1/3)

## 【解説】

## 「アプローチから情報収集」までのポイント

## アプローチのポイント

## 1. 後継者は決めているか？

最初に後継者の決定の有無を確認します。後継者が決まっていなければ、事業承継対策自体を行うことができないからです。同時に、誰が後継者になるのかを確認します。

## 2. 後継者に会社を譲るのはいつごろを考えているか？

次いで、後継者へのパトタッチの時期を聞きます。このことにより、事業承継完了までの時間があるかないかが分かります。またP.4の高木社長の回答【ケース2】のように、後継者への引き継ぎを全く考えていない社長もいらっしゃいます。その場合は、社長自身の突然の病気・けが・死亡等あるいはその他の事情で経営ができない場合を想定して、誰にどのように経営を任せるかを考えていただきます。

いずれにせよ、事業承継を考える上で、後継者の育成には時間がかかることに気付いていただきます。

## 訴求のポイント

訴求のポイントは、P.5で述べた「事業承継の3つのポイ

ント」に相当します。それは「①後継者問題・②自社株問題・③相続問題」です。

最初に「後継者問題」を確認します。この後継者問題には2つあって、1つ目は前述のように後継者を決めているかどうか？ 2つ目は後継者の育成です。後継者を将来の経営者としてどのように計画的に育てていくのか？ ということです。とくに2つ目の後継者の育成がもっとも時間のかかる場所です。

次いで「自社株問題」です。この問題も2つあります。まず、「自社株は、誰が何株所有しているのか？」を確認します。ここで非同族関係者や少数株主も把握します。事業承継を考えた場合に、もし自社株が分散していたり、経営者自身の持株が多い場合、事前の事業承継対策として後継者への自社株移転・集中を考えておくことも必要です。

そして最後は「相続問題」です。後継者問題や自社株問題は時間がかかります。そのため事業承継に取り組み始めたにもかかわらず、途中で経営者が死亡してしまうと、せっかくの対策がムダになってしまう場合も考えられます。そこでいつ相続が発生しても、これまでの対策がムダにならないように、先に相続問題を解決しておきます。相続問題は大きく「納税」と「分割」に分かれます。その解決の