

あなたの会社は大丈夫？

少し前まで大塚家具をめぐる家族間の争いが世間を騒がせていました。大塚家具と言えば JASDAQ 市場に上場している売上高が 550 億円を超える大企業です。テレビや新聞でその騒動が明らかになると、上場企業といっても、中小企業と同様の家族経営の問題点を未だに内包しているという事実、驚かれた方も多いのではないのでしょうか。

企業を経営していくうえで、何故、このような家族経営の問題が生じてしまうのか、オーナー企業によくある後継ぎの問題が生じてしまうパターンを家族経営の側面と相続の側面、そしてどのような対策が必要となるのか、いくつか例を挙げて個別にみてみたいと思います。

●家族経営的な側面

後を継がせる事について、オーナー家族によくある問題の大部分は次の3つに集約されてくるのではないのでしょうか。

- ① 先代社長と後継者の意思疎通が出来ていない。
- ② 後継者に経営者としての資質が乏しい。
- ③ 株主構成を整理していない。

まず、①については、恐らく最も重要かつ難しい問題だと思います。後を継がせる社長が、自分の経営に対する考え方など、後継者に対し、将来、会社をどのように経営していったらいいのか、また、家族間や親族間で経営方針に問題が生じたとき、どのように意思統一を図り解決していくのか、最終的に、家族間、親族間にどのように利益を分配して資産を残していくのかなどについて、あらかじめ家族間、親族間で普遍的なルールを作っておく必要があります。こうしたルール作りの詰めが甘いと前段で触れた大塚家具の事例のような話になりかねません。

次に②については、早い段階から後継者を教育し後継者を補佐できる人材をまわりに配置する必要があります。社内に片腕となる人がいない場合には、外部から登用することなども検討する必要があります。また、場合によっては、後継者自体を外部から招聘する必要があるかも知れません。

最後に③については、株主が多数存在する場合、多様な株主の意見が会社経営に反映されるというメリットがある半面、意思決定に時間を要するため、後継者が主導権をとって迅速な経営判断が出来なくなるデメリットがあります。このため、場合によって

は株主を整理し、株主構成のバランスを再考する事も検討する必要があります。

●相続の側面

後継者に後を継がせるオーナー企業の社長ということは、通常、自らの会社の大株主であることが多いため、株式についても、いずれ後継者に移転を進めていかなければなりません。そこで今回は、株式を相続財産という側面からみると、株式の評価が高くなる事により、次のような問題が生じてきます。

- ① 相続財産が膨らむ。
- ② 遺産分割で株式が分散するリスクがある。
- ③ 後継者の納税資金が多額になる可能性がある
- ④ 後継者が取得する株式以外の相続財産が減少する可能性がある。

こうした問題を解決するためには、株式を相続するにあたり、株価を引き下げておく必要が生じます。それでは、株価を引き下げるために具体的などのような方法が考えられるかを挙げてみると、例えば、次のような方法が考えられます。

- i 役員給与の増額、役員退職金を支給、損金性の高い生命保険を活用する、含み損が発生している資産の売却を行うなど、会社の利益を減少させる。
 - ii 借入れを行い、賃貸不動産を取得する。
 - iii 会社の高収益部門を後継者の会社などに移転させる。
- つまり簡単に言ってしまうと、株価を引き下げるために、会社の純資産を少なくする必要があるという事です。また、株式の評価の仕組みを利用して、次のような方法を取る事も出来ます。
- iv 類似業種の株価が低い時期に株式の移転を行う。
 - v 支払配当を少なくする若しくは支払わない。

こうした数々の問題を解決して円滑に会社を後継者へ引き継ぐためには、事前の準備が非常に重要となります。事前の準備には長い時間を要するもの多いため、早い段階で対策に着手する必要があります。また、要件を満たせば自社株式の相続税（贈与税）の納税猶予などの特例を受ける事が出来る場合がありますので、まず、お気軽に担当者までご連絡、お問い合わせ下さい。（文責：関内本店 山崎 雅樹）



無限給与

皆さんは「無限給与」という言葉を耳にしたことはありますか？私は、あるクライアントの方から定期的に頂く会報誌で初めて目にし、大変感動しましたのでここで紹介したいと思います。

「酒は無くても生きられるが水は無くでは生きられない。
電灯は無くても辛抱できるが太陽がなければ生きては居れない。
無くではならぬ水は無償であり太陽の明かり代も要らない。
自動車や電車に只乗りしたら罪になるが地球には生涯只乗りしている。
生命をつなぐに是非必要な物は総て無償而も無限に与えられている。
夜も昼もこの無限給与のおかげを受け通しの吾々である。
而も平等に何人にも差別なく与えられている天地の恵み。
これをご恩として感謝せず当然の権利だと思っではいけないだろうか。
解ってみればありがたいし亦相済まぬことばかり。
御恩返しはできなくてもせめて恩を仇で返さぬ様に心がけたい。」



その会報誌には、ある「寺たより」から心にとまるとありました。全く宗教色が無い生活を送っていても忙しい毎日に追われ、不平不満は口にしてもついつい感謝の気持ちを忘れてしまいがちな私にとっては耳の痛い言葉です。ストレスの多い現代社会。イライラ・怒り等は医学的にも健康を阻害してしまうことが証明されています。それらは自律神経を乱し心拍や血圧が上がり、血管が収縮するため血流が悪化し全身の細胞に栄養が行き渡らなくなるからだそうです。ここまで医学が進んだ現代でも、医師は「病は気から」ということわざを口にします。それほど人の感情は直截的に体調に関与しているという事なのでしょう。イライラしたなど思ったら一寸深呼吸をしてこのフレーズを思い出し、あえて感謝の気持ちを持てたら。周りの空気を良くするばかりでなく、何より自分の健康の為になるなんて・・・とても素敵なおことではありませんか？

(文責：逗子事務所 横山 久美子)

交通渋滞

ゴールデンウィークなど連休があれば家族でドライブに行きたくなるものですが、運転する人にとってはあまり出掛けたくない時期でもあります。ではなぜ渋滞が起こるのか。事故渋滞はもちろんですが、交通集中渋滞は次のものが考えられるとされています。



1. 上り坂とサグ部…窪地をサグと呼びますが、下り坂から上り坂にさしかかる所では気付かないうち速度低下する車があり、後続との車間距離が縮まることから、後続の車がブレーキを踏み渋滞が起こる。これは交通集中渋滞の60%近くを占めています。
2. トンネル入り口部…トンネルの暗がりや圧迫感により、一時的に速度が低下する車があり、1と同様に渋滞が起こる。これは交通集中渋滞の20%近くを占めています。
3. インターチェンジ合流部…車の合流に伴い、一時的に交通容量の不足により渋滞が起こる。これは交通集中渋滞の15%近くを占めています。
4. 料金所部…言葉の通り料金所通過に伴い、一時的に交通容量の不足により渋滞が起こる。これは交通集中渋滞の1%程度とされています。思っているより少ないと感じますが、ETCのおかげでしょう。

残りはその他の理由によるものようですが、ドライバー一人一人がこのことを理解したうえで運転すれば多少は軽減できるのではないのでしょうか？とは言っても、渋滞がなくなることはなかなか難しいのでどのような対策をとるかが重要となってきます。ではどうするのか。現在は渋滞予測カレンダーというものがあるので、渋滞は約90%予測できています。これを利用しその渋滞予想を避けて出かければ良いのです。ただし、渋滞が全くない時間帯を狙うのも難しいので最低限渋滞のピークを外すだけでも効果があります。効果があるのはピーク時の後ろの時間帯を外すことがポイントです。ピーク前に外すのはこれからピークを迎えるのであまり効果がなく、ピーク後に外すことで渋滞が衰退し徐々に状況が改善されるというわけです。渋滞に巻き込まれるのも行楽の一つかも知れませんが・・・

(文責：関内本店 水谷 優)