

財産の戦略デザイン研究会 月例セミナー

中小企業の社長の 『財』 をコンサルティングする

～社長の5つの『財』を捉え多様なコンサルで収益機会を創出する～

2024年8月22日
株式会社継志舎
石脇俊司

**中小企業の社長の『財産』の課題解決が、
財産の戦略デザイン研究会の一大テーマです。**

講師は、『財産の戦略デザイン』というコンサルティング方法を使い、
社長の課題を見つけ出し、その課題を社長とともに解決していきます。

社長の財産というと、すぐに思い浮かぶのが、自社株です。**自社株をどう継ぐか？
相続税対策、自社株移転の方法など、いろいろな課題がありますが、
すぐにビジネスへとつながらないのではないのでしょうか？**

社長の財産の中核を占めているが

社長が持つ**自社株は、社長の財産の中核**です

ゆえに、その**自社株を継ぐこと**の課題解決は、**事業承継対策のメインテーマ**です。

メインなのに、社長は課題解決にむけてすぐに着手しない。
いろいろと提案されているが、すぐに行動を起こすことができない。
誰の提案を採用するのがよいか？ 本当にその方法が自分に一番よいのか？
社長は、日々の忙しさにまかせて、**メインテーマを棚上げしたまま過ごし**、
「興味はある」、「よい人いたら紹介して」と言いながら、**何もしない**。

これでは、皆さんも、
「事業承継の提案をしたいけど、でも、仕事にならないからなあ」になってしまいますよね

収益機会がなければ続かない

財産の戦略デザイン研究会は、会員の方々のビジネスを促進する目標があります。

中小企業の社長の中核の財産だから、自社株承継にむけて積極的に提案していきましょう！

しかし、これだけでは皆さんのビジネスが進んでいかないことも、講師も感じています

中小企業の**社長の自社株承継対策は長期的に取り組んでいく必要があります。**
しかし、**長期戦では、収益機関がなかなか生まれせん。**

今日は、**自社株承継を核におき、収益をどのタイミングで得ていくか**というお話しをしてみます

1. 会社の財産

2. **社長の個人財産**

3. 社長の家族に継がれる財産

4. 後継者

5. 会社の社員

今日は、ここを中心に話をします

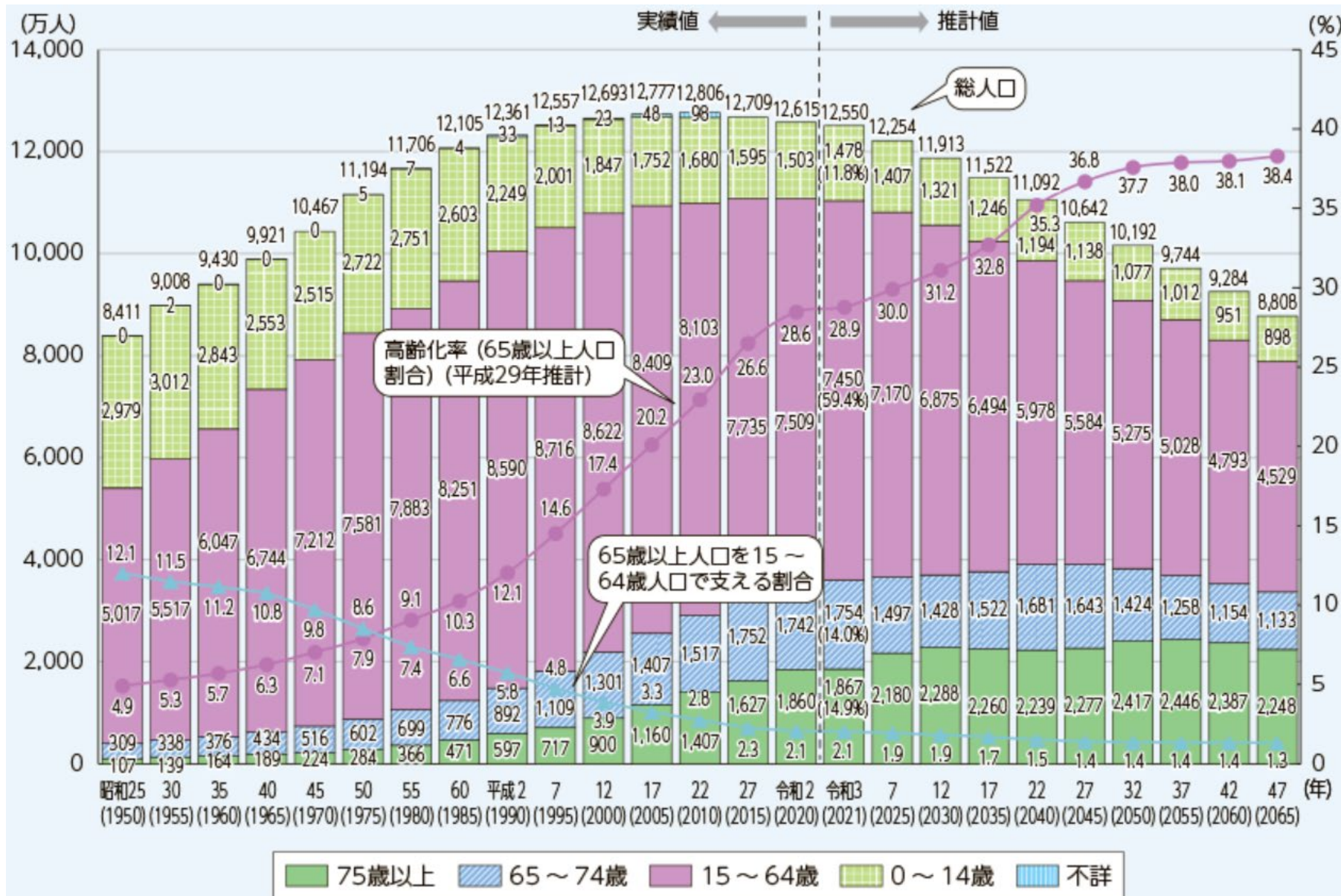
50歳代、60歳代の社長を
ペルソナとします

今日のテーマは、

どの財産で収益機会を得るか

生産年齢人口は大きく減る

高齢化の推移と将来推計



生産年齢人口【15歳～64歳】

2025年 7,170万人

2035年 6,494万人 (▲9.4%)

2045年 5,584万人 (▲22.1%)

このデータから、
中小企業のことを
考え、何を感じ取るか？

内閣府 (2022) 「令和4年版高齢社会白書」

		金 額	前年度比	
貿易・サービス収支		▲6兆230億円	+ 17兆1,541億円	(赤字幅縮小)
貿易収支		▲3兆5,725億円	+ 14兆2,144億円	(赤字幅縮小)
	輸出	101兆8,666億円	+ 2兆1,281億円	(+ 2.1%増加)
	輸入	105兆4,391億円	▲12兆863億円	(▲10.3%減少)
サービス収支		▲2兆4,504億円	+ 2兆9,397億円	(赤字幅縮小)
第一次所得収支		35兆5,312億円	+ 2,162億円	(黒字幅拡大)
第二次所得収支		▲4兆1,692億円	▲1兆1,099億円	(赤字幅拡大)
経常収支		25兆3,390億円	+ 16兆2,604億円	(黒字幅拡大)

・**第一次所得収支** 対外金融債権・債務から生じる利子・配当金等の収支状況を示す。

（第一次所得収支の主な項目）

直接投資収益：親会社と子会社との間の配当金・利子等の受取・支払

証券投資収益：株式配当金及び債券利子の受取・支払

その他投資収益：貸付・借入、預金等に係る利子の受取・支払

2020年基準 消費者物価指数

全 国 2024年(令和6年)4月分

◎ 概 況

- (1) **総合指数**は2020年を100として107.7
前年同月比は2.5%の上昇 前月比(季節調整値)は0.2%の上昇
- (2) **生鮮食品を除く総合指数**は107.1
前年同月比は2.2%の上昇 前月と同水準(季節調整値)
- (3) **生鮮食品及びエネルギーを除く総合指数**は106.5
前年同月比は2.4%の上昇 前月と同水準(季節調整値)

図1 総合指数の動き

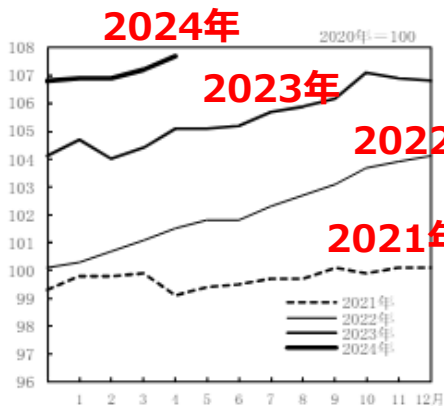


図2 生鮮食品を除く総合指数の動き

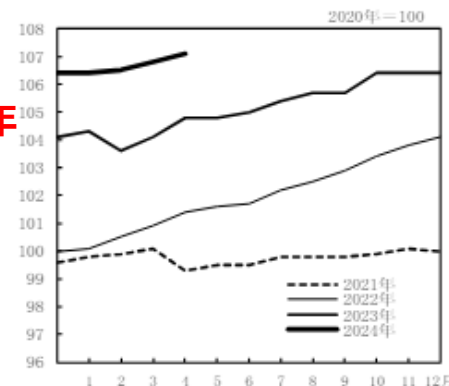
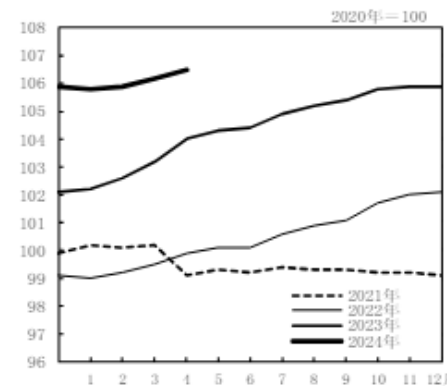


図3 生鮮食品及びエネルギーを除く総合指数の動き

表1 総合、生鮮食品を除く総合、生鮮食品及びエネルギーを除く総合の指数及び前年同月比
Copyright 2024 Keishisha, Inc. All Rights Reserved.

2020年に1,000,000円だったモノが、
2024年には、1,077,000円に

2020年に定期預金で預けた1,000,000円は、
2024年には、1,004,512円に。

$$1,004,512 - 1,077,000 = -72,488円$$

マインドセットをリセット

モノの値段がほとんど**変わらなかった時代**から

モノの値段が**変わる時代へ**

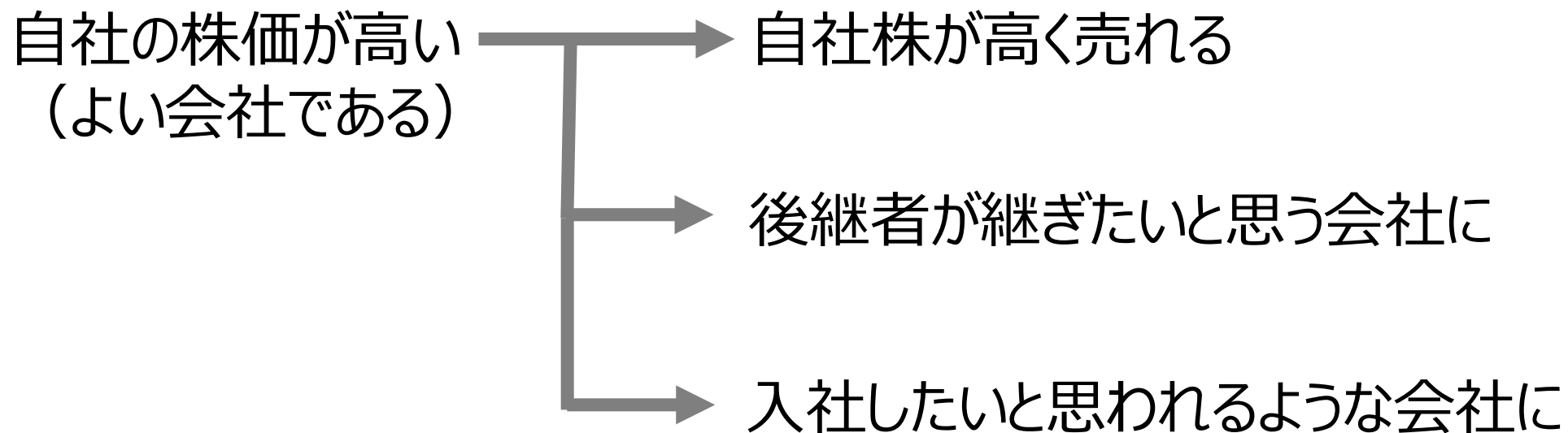
価値を増やしていく

財産を増やすコンサルティング

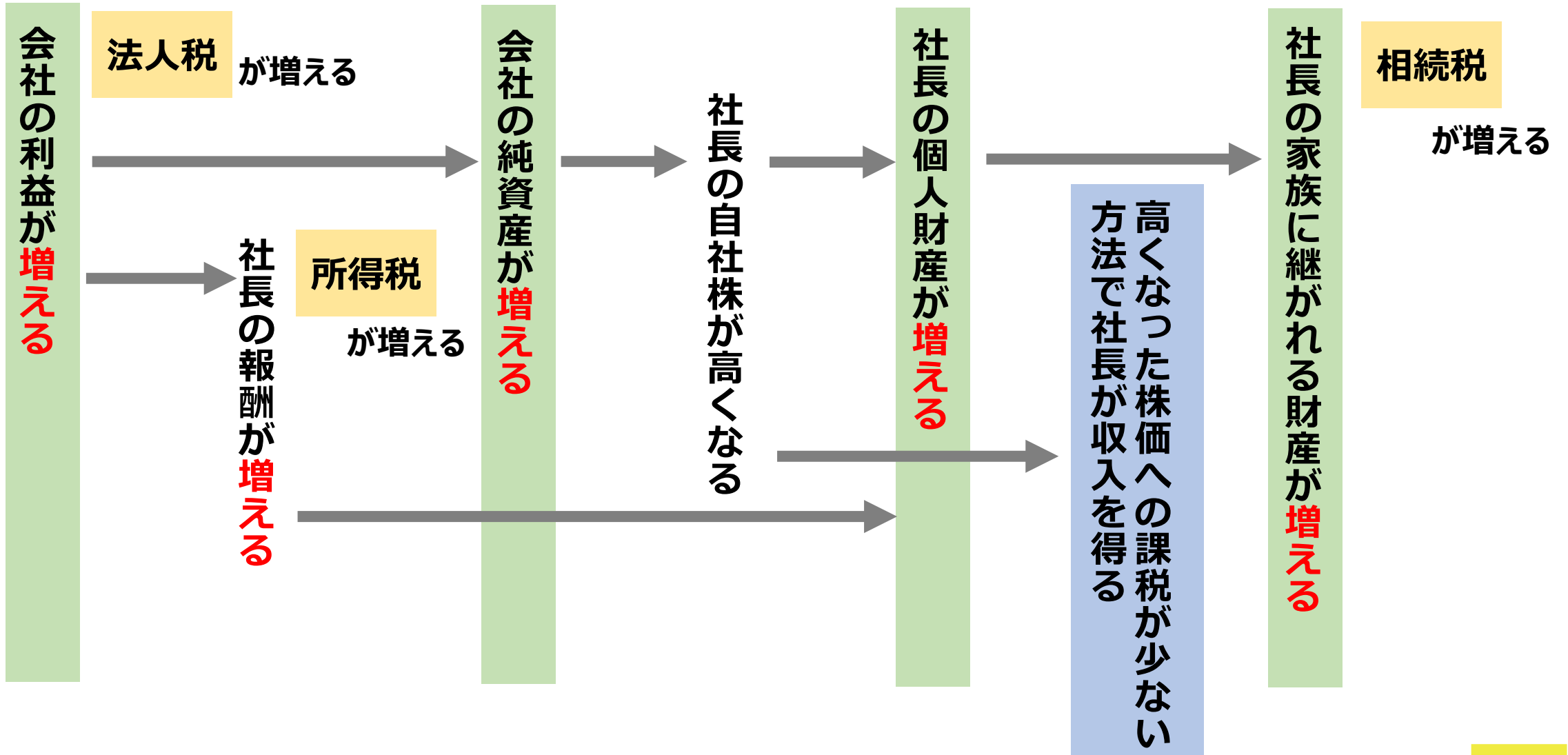
- ☐ **会社の財産**  会社の株価を上げるコンサルティング
- ☐ **社長の個人財産**  社長が、会社経営を引退するまでの間の収入を効率的に増やすコンサルティング

増やす = 資産運用 と考えるのは早計！

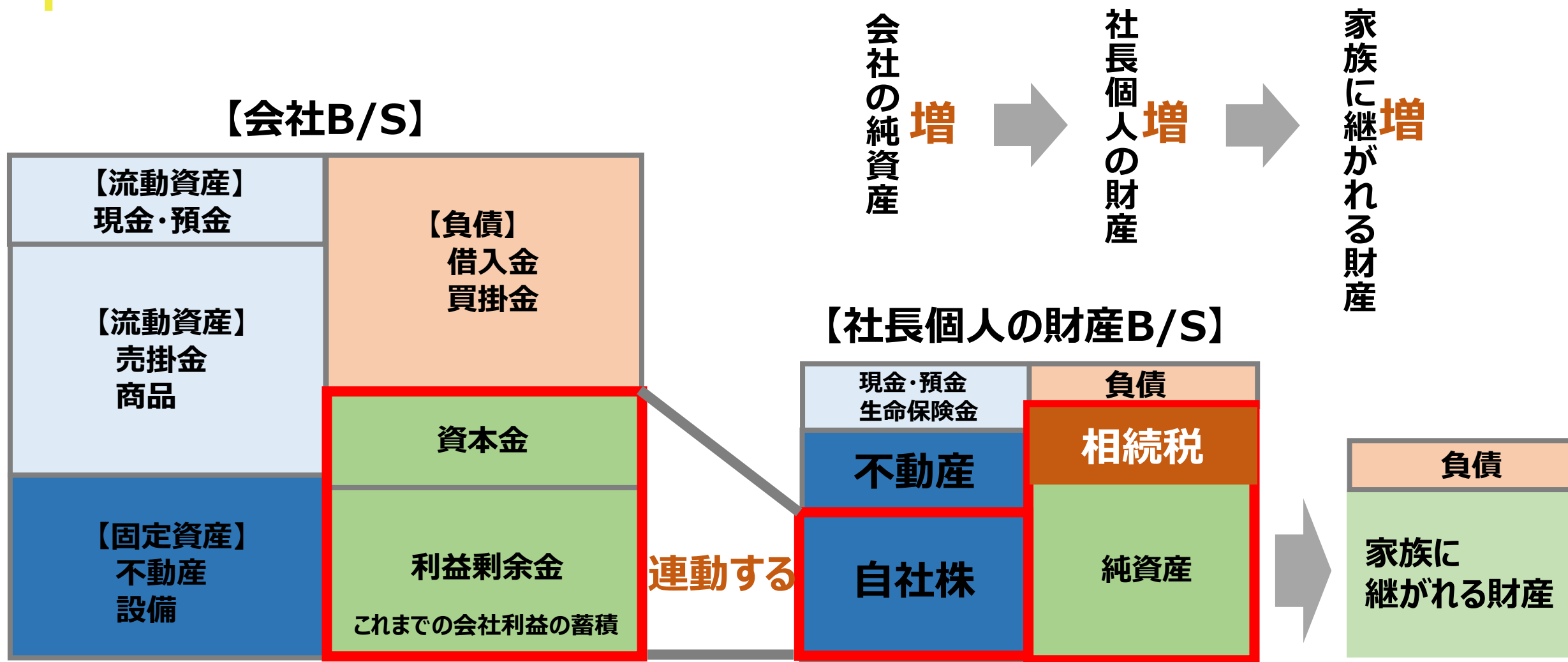
社長には何がメリットか？



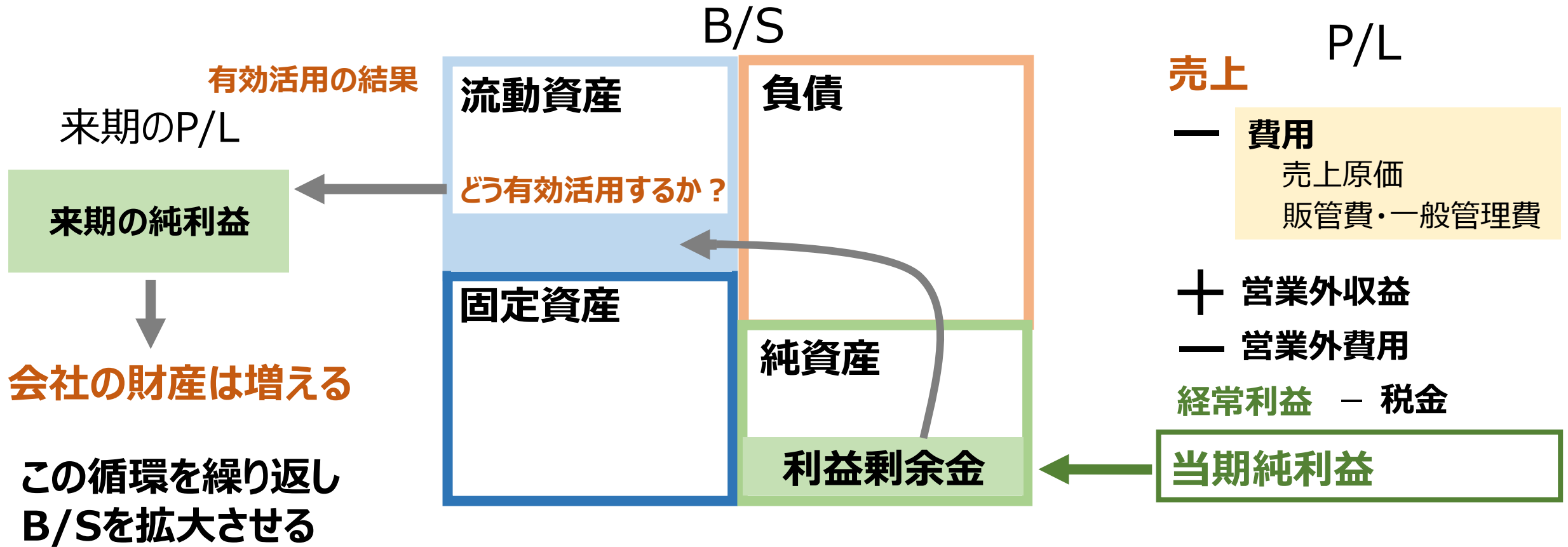
財産が増えていく順番のイメージ



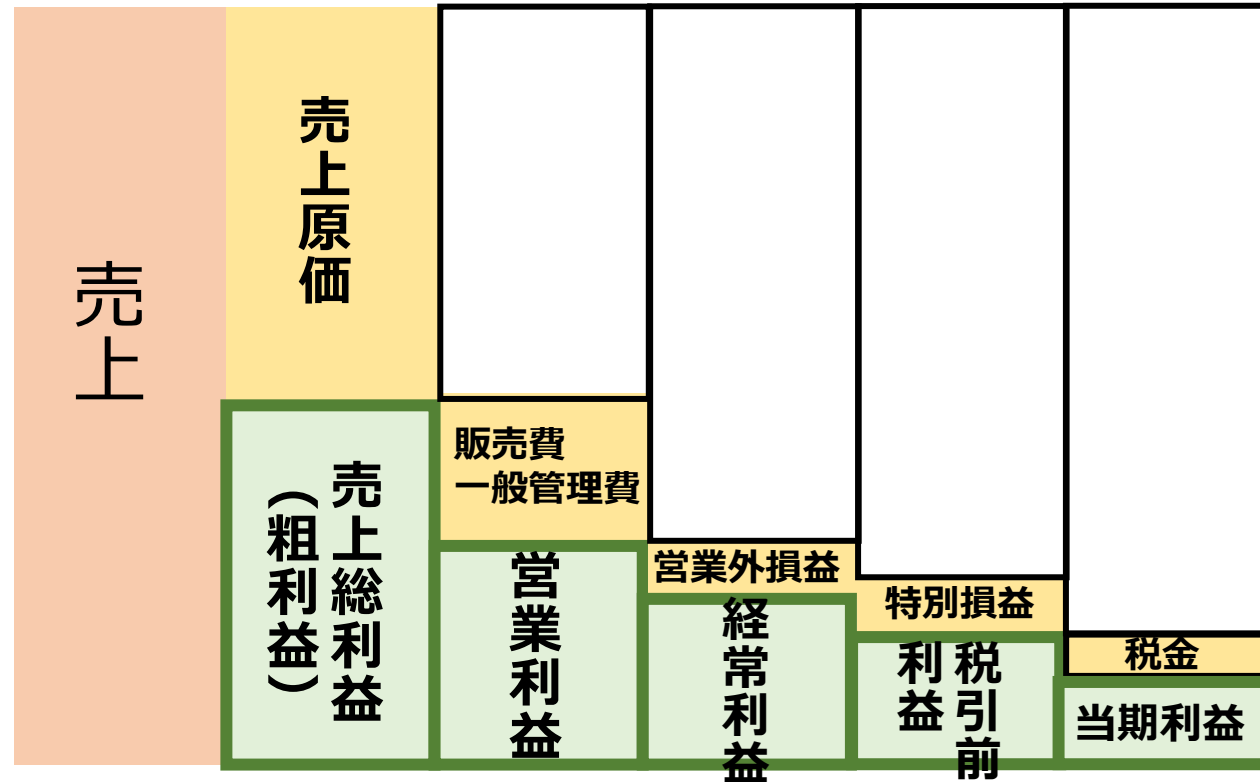
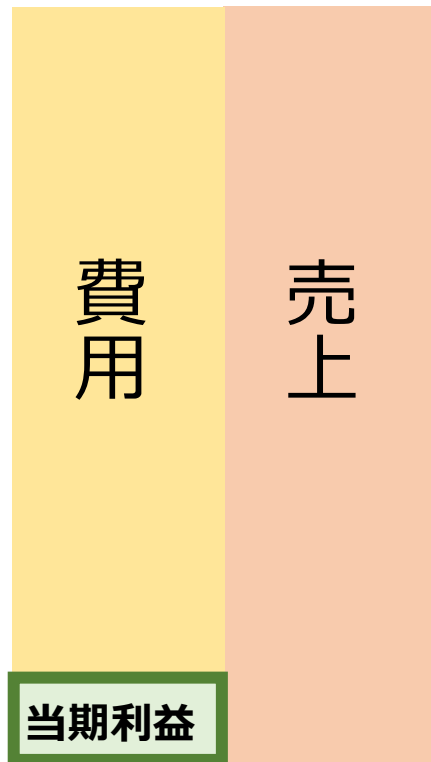
会社のB/Sは社長の個人財産のB/Sに連動する



会社の財産はどのように増えていく？



P/L



単純だが

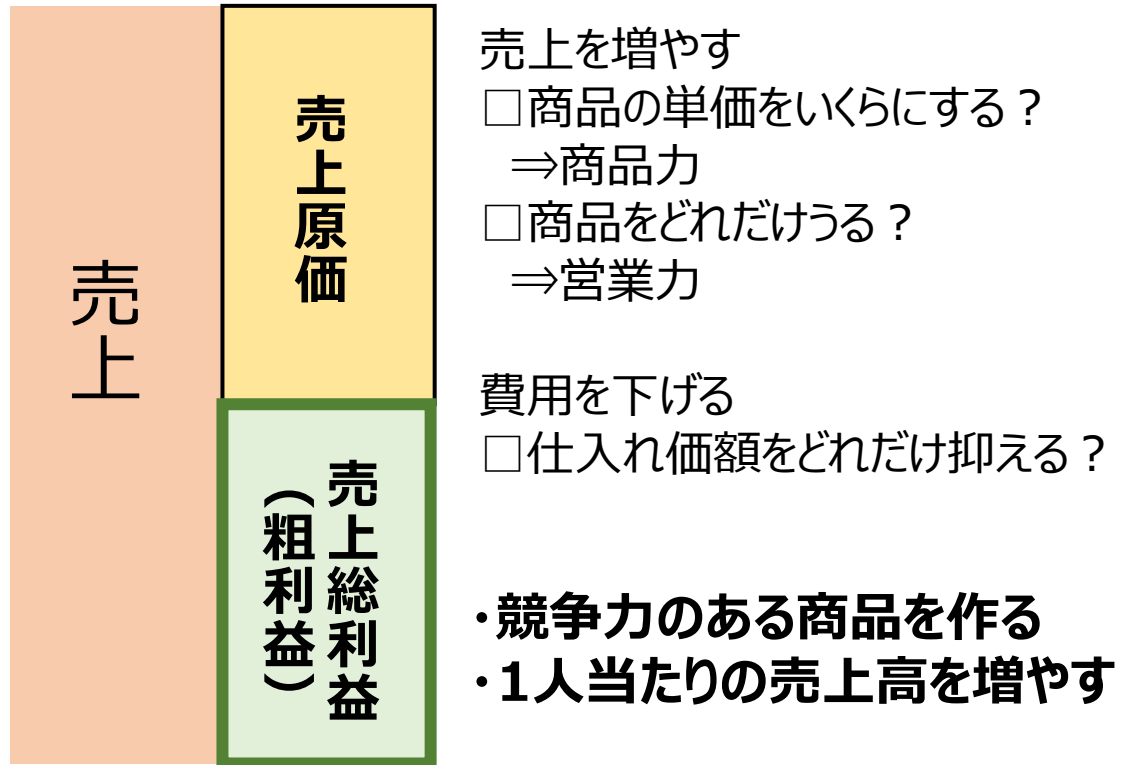
売上を上げる
費用を減らす

Point

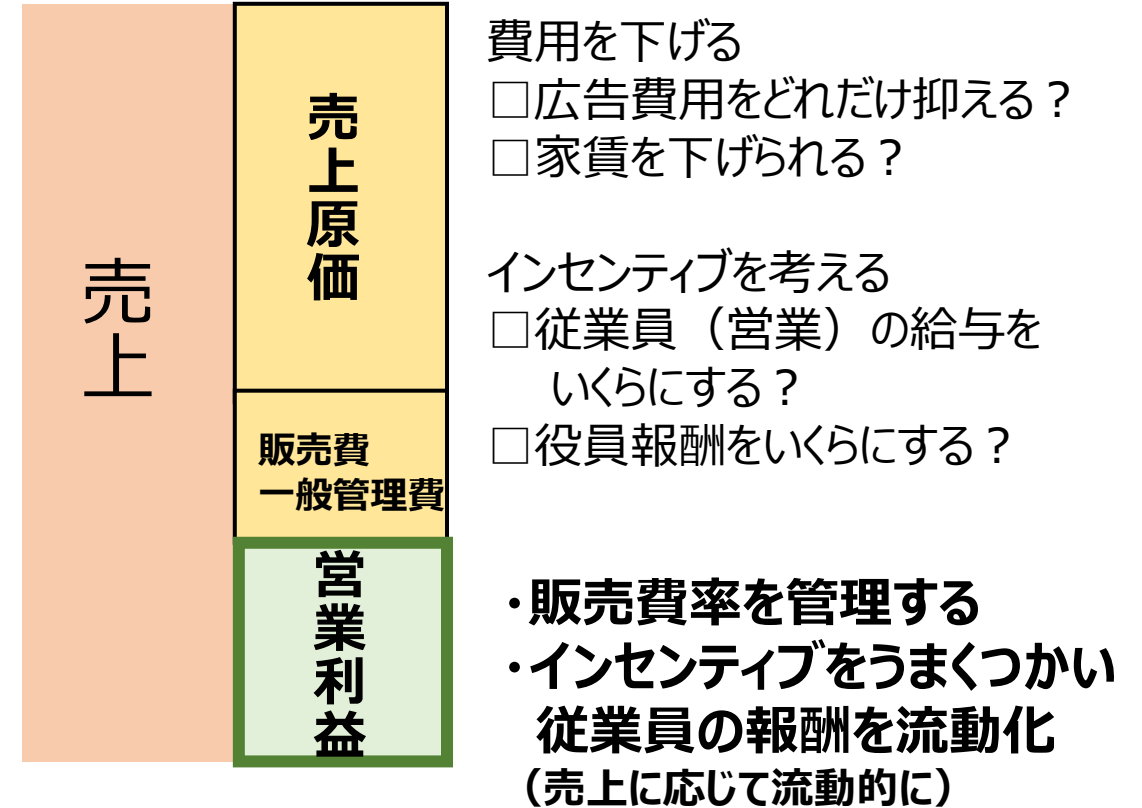
売上総利益を増やす
その推移に注目

会社の利益が増えるよう2つの利益に注目する

売上総利益（粗利益）をどう増やすか？



営業利益をどう増やすか？



講師の私見

財務分析は重要だが、すぐに収益機会につながらないのでは？

細かく分析して、何で収益を上げる？ どのタイミングで提案者が利益を得るのか？

社長の財産の中核【自社株】を上げ、**上げた分をいつ社長が得るか**、をコンサルティングする

株価を上げた中心人物は社長

社長がその対価を効率よく得るためにはどうするかを、みなさんはプロとしてコンサルティング

中小企業の社長のライフプランは？



中小企業の社長
【オーナー社長】

社長でいる限り収入も得られるから、
ライフプランは作っていない

社長が引退するまでの役員報酬をどうする？

引退時期は
社長が決める



会社員

定年で
退職

ライフプラン

- ☐ 収入と支出を見積もり
- ☐ ライフイベントを計画
- ☐ 資産形成

ゴールベースアプローチ

皆が提案しやすい「税を減らす」の観点から見てみると

会社の財産を増やす・社長の個人財産を増やす

社長の家族に継がれる財産を増やす

法人税を減らしましょう

課税繰り延べ
オペレーティングリース

減価償却でき価値が落ちない資産への投資

生命保険活用
今では難しい

所得税をへらしましょう

損益通算
不動産所得と給与所得を通算など

税の優遇措置等を活用する

Point

相続税を減らしましょう

借金増やす
相続税評価を利用
不動産（取得・建築・小口化）
生命保険非課税枠

暦年贈与
相続時精算課税制度

課税される所得金額	税率	控除額
1,000円 から 1,949,000円まで	5%	0円
1,950,000円 から 3,299,000円まで	10%	97,500円
3,300,000円 から 6,949,000円まで	20%	427,500円
6,950,000円 から 8,999,000円まで	23%	636,000円
9,000,000円 から 17,999,000円まで	33%	1,536,000円
18,000,000円 から 39,999,000円まで	40%	2,796,000円
40,000,000円 以上	45%	4,796,000円

所得税の納税に加えてさらに、住民税 10%を納税する必要がある！

所得税率23%が適用される役員報酬額【上限】のイメージ

- 月額の報酬：110万円（年額：1,320万円）
- 手取78.8万円（社長の家族：配偶者有・子1人（16歳-22歳）として試算）
- 所得税139万円、住民税89万円、健康保険65万円、厚生年金71万円

所得税率33%が適用される役員報酬額【上限】のイメージ

- 月額の報酬：190万円（年額：2,280万円）
- 手取123万円（社長の家族：配偶者有・子1人（16歳-22歳）として試算）
- 所得税452万円、住民税183万円、健康保険83万円、厚生年金71万円

社長が完全に引退するときまでの間に
社長の収入をより多くするコンサルティング

社長に、社長はこれから「こう」していきましょう！という提案

社長は「こう」していきましょう

ビジネス2



中小企業の社長
【オーナー社長】

現在

会社の財産・社長の個人財産を増やす

B/Sを大きくする
⇒会社の株価を上げる

事業の承継
親族・従業員
第三者

所得税も考慮した役員報酬に

10
年
後

退職金も意識した
役員報酬へ

守りを固める

社長が順調に経営を続けていく前提が
崩れることの**リスクへの備えも不可欠**

ビジネス1

これまでの蓄積を社長が得る

引退

- ☐ 退職金を得る【親族等へ承継】
分離課税
退職所得控除後の1/2が課税対象
- ☐ 株式を譲渡する【第三者へ（M&A）】
分離課税
税率は20.315%

次への挑戦・楽しみに時間を使う

相続対策も始める
税対策も考える

社長の家族へと継がれる財産を増やす

社長の取り組み次第で財産は2倍以上の差にもなる

利益が増え、B/Sが拡大することで

- ✓ 社長の役員報酬を上げすぎると所得税率が高くなる
法人税の節税をしても所得税が高ければ節税効果は減る
- ✓ 社長の余裕資金の運用益を上げていくことも必要
運用は、投機ではなく投資！安定した運用で

Point
ここに
大きな差
が生まれる

社長の財産

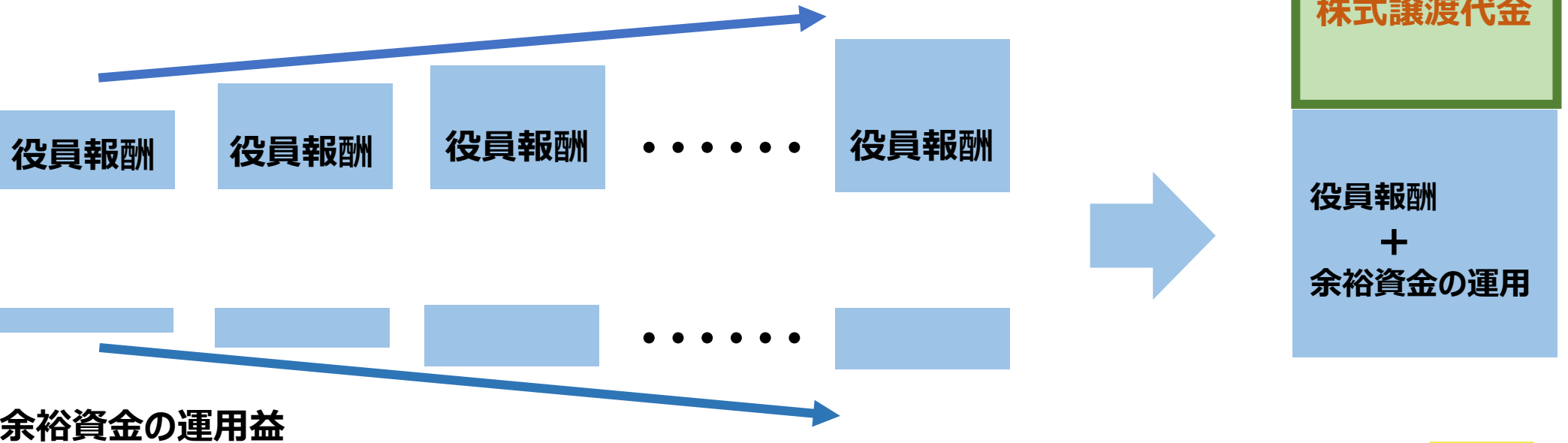
社長が
引退時に得る

退職金
or
株式譲渡代金

役員報酬
+
余裕資金の運用



中小企業の社長
【オーナー社長】



1. 会社の守りを固める（まず初めに行う）

会社の財産、社長の個人財産を増やす前提が、社長が完全引退まで元気で経営できること
社長が引退するまでに、社長に万が一が生じたときの必要保障を確保する

必要保障：運転資金、借入金返済資金、社長の死亡退職金を確保する

最近の講師の事例

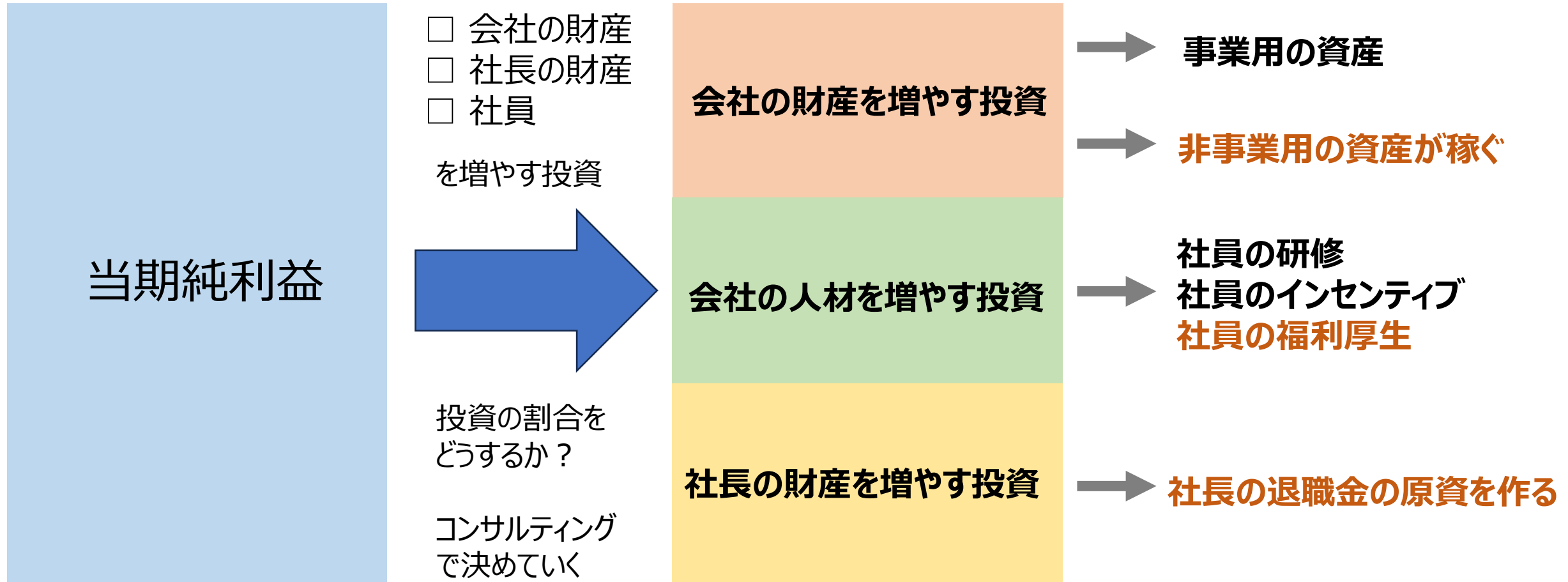
2. 社長の個人財産の運用と必要保障額の見直し

余裕資金を分散投資（時間分散・投資対象分散）により運用
個人の必要保障額の確認と生命保険等の見直し

3. 会社の利益を増やす投資

会社の財産を増やすため、会社の利益を増やす投資（次ページ、次々ページ）

利益を増やす投資へ ①



非事業用の資産が稼ぐ

流動比率が高く安全性が高い会社

流動資産を金融資産運用、不動産などへの運用
金融資産運用を社長の退職金原資に回してもよい

社員の福利厚生

社員の福利厚生を充実させたい会社

企業型DCの導入
社員に金融教育をしながら、社員のライフプランの見直し

社長の退職金の原資を作る

すべての会社

社長の役員報酬と会社利益をふまえて、
会社で時間分散投資（毎月積み立て）

ペルソナを確認する

どのような会社

- ☐ 創業して10年以上経過
- ☐ 従業員数が10名ぐらいから50名以下
- ☐ ほぼ利益がでている

どのような社長

- ☐ 上記の会社の社長
- ☐ 年齢は、50歳代、60歳代
- ☐ 後継者の有無は問わない

社長の株価を上げるコンサルティングを勉強する会

みなさんで事例を作って
いきましょう！

株価を上げるコンサルティングをして、〇〇〇〇で収益を得る

〇〇〇〇が異なる者とならば、協働できる

開催について、あらためてお誘いします

皆さんのお客さまへの提案を一緒に勉強していきましょう

簡易診断

会社の財産、社長の個人財産を増やしやすい会社か？ を簡易に診断

財産を増やしていくためには、何を改善していけばよいか？

財産を増やすために重要な指標について、業界の優良会社や業界平均とも比べながら解説します

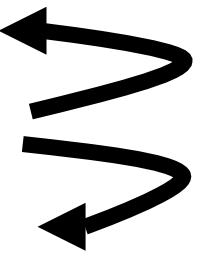
必要な資料

1. 社長基礎データ

社長の年齢、創業してからの年数、業種、従業員数

2. 直近2期分のB/SとP/L

おまけ 資本がすべての源

経済成長は、①**労働力**
②**資本**
③**技術革新**  **会社の成長も同じで決まる**

資本があれば、労働力を増やし、技術革新を進めることができる

資本は、会社が稼げるように投資する必要がある！
⇒節税のための投資は、会社が稼げるようになる投資？

講師の私見

業歴が長く、今のビジネスモデルで継続して安定収益を得られるような会社以外、法人税を節税するための投資は、会社の成長につながらない【合理的な投資ではない】

必要な設備を取得し、その設備の減価償却を取ることは合理的な投資

9月26日（木） 18時～19時

Zoomを利用したのオンラインセミナーです

認知症対策だけではない

財産の管理・運用と資産承継対策に活用する家族信託のつかい方

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6年8月22日