

財産の戦略デザイン研究会 月例セミナー

中小企業の社長に 「財産の戦略デザイン」を提案する その方法

2024年10月17日
株式会社継志舎
石脇俊司

財産の戦略デザインを社長に提案するための

財産の戦略デザイン研究会で
共有

① マーケティング

作戦あり

効率よく新たなお客さまに提案していくことができる

作戦なし

提案は、いきあたりばったり 見込み数も安定しない

② 提案の仕方（提案方法、提案技術）

一般的な提案より、
対象を明確にした提案で、受任の確度を上げたい

経験を共有して、
今後、
バリエーションを増やしていく

財産の戦略デザインにつながった最近の事例

なぜ、その社長は、財産の戦略デザインが必要と思ったのか？

- ① 相続事業承継のセミナーに参加していた
- ② ①のセミナー受講後に、「財産の戦略デザイン」の活用のセミナーに参加した
- ③ 相続事業承継への対策の検討が必要なことを理解したが、その前に自身の状況を客観的に整理してもらう必要があると感じた

データから、一緒に考えてみましょう



2022年
社長の平均年齢 63歳

社長の年齢分布

年	30代以下	40代	50代	60代	70代以上
2019	2.70%	14.64%	23.45%	28.81%	30.36%
2020	2.52%	14.10%	23.74%	27.83%	31.79%
2021	2.42%	13.51%	24.17%	27.18%	32.69%
2022	2.34%	12.89%	24.62%	26.73%	33.39%
2023	2.20%	11.69%	24.51%	26.07%	35.49%

2023年
70歳代以上 35.5%
60歳代 26.1%
50歳代 24.5%

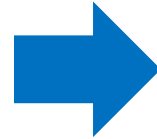
質問 1 どの社長にアプローチしますか？

1. 平均年齢以上の社長にアプローチする
2. 平均年齢以下の社長にアプローチする
3. 平均年齢前後（±5歳くらい）の社長にアプローチする
4. 年齢がまわらず、社長ならすべて

社長が考えることは、年齢によって違う？



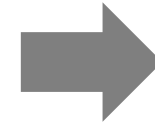
- ☐ 親の相続
- ☐ 会社経営
- ☐ 自身の資産形成



- ☐ 自身の相続
- ☐ 事業承継

節税

社長の年齢によって、社長の考えることは異なる



提案することが変わる

経営組織別企業等数、売上高

経営組織	企業等数		売上高	
	(万)	合計に 占める 割合 (%)	(兆円)	合計に 占める 割合 (%)
合計	368	100.0	1,693	100.0
法人	207	56.1	1,668	98.5
会社企業	178	48.4	1,418	83.7
会社以外の法人	28	7.7	251	14.8
個人経営	162	43.9	25	1.5

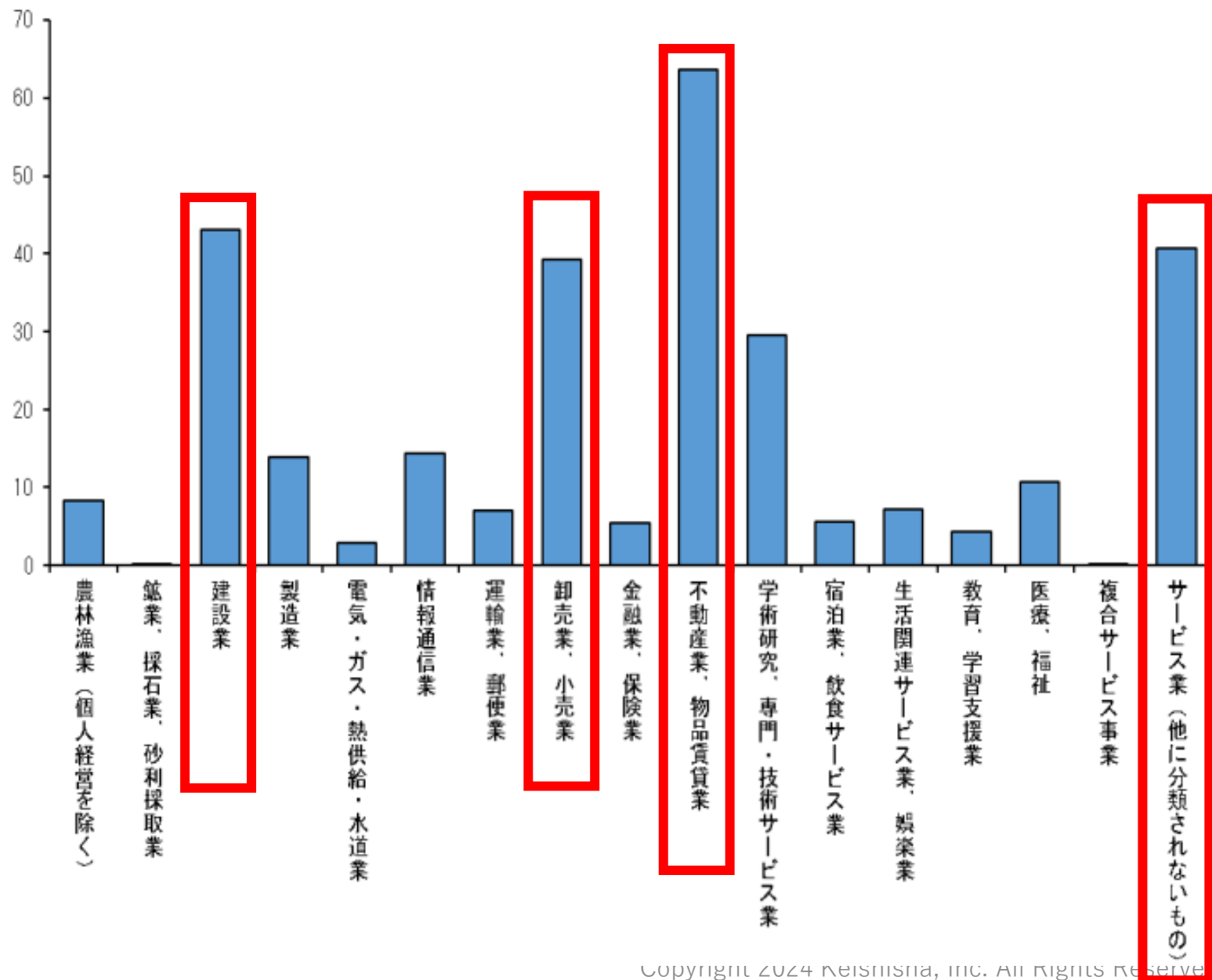
注：「企業等数」、「売上高」は必要な事項の数値が得られた企業を対象に集計

我が国の事業所・企業の経済活動の状況
～ 令和3年経済センサス-活動調査の結果から ～

上場会社の数は、約4000社

(千)

産業大分類別追加法人の数



不動産業・物品賃貸業： 6万法人
建設業： 4万法人
卸売業，小売業： 4万法人
サービス業： 4万法人

我が国の事業所・企業の経済活動の状況
～ 令和3年経済センサス-活動調査の結果から ～

産業大分類別事業所数及び従業者数

産業大分類	2021年（令和3年）					【参考】2016年（平成28年）				
	民営のみ					民営のみ				
	事業所数	合計に占める割合（％）	従業者数 （人）	合計に占める割合（％）	1事業所当たり従業者数 （人）	事業所数	合計に占める割合（％）	従業者数 （人）	合計に占める割合（％）	1事業所当たり従業者数 （人）
合計	5,156,063	100.0	57,949,915	100.0	11.2	5,340,783	100.0	56,872,826	100.0	10.6
農林漁業（個人経営を除く）	42,458	0.8	453,703	0.8	10.7	32,676	0.6	363,024	0.6	11.1
鉱業、採石業、砂利採取業	1,865	0.0	19,697	0.0	10.6	1,851	0.0	19,467	0.0	10.5
建設業	485,135	9.4	3,737,415	6.4	7.7	492,734	9.2	3,690,740	6.5	7.5
製造業	412,617	8.0	8,803,643	15.2	21.3	454,800	8.5	8,864,253	15.6	19.5
電気・ガス・熱供給・水道業	9,139	0.2	202,149	0.3	22.1	4,654	0.1	187,818	0.3	40.4
情報通信業	76,559	1.5	1,986,839	3.4	26.0	63,574	1.2	1,642,042	2.9	25.8
運輸業、郵便業	128,224	2.5	3,264,734	5.6	25.5	130,459	2.4	3,197,231	5.6	24.5
卸売業、小売業	1,228,920	23.8	11,611,924	20.0	9.4	1,355,060	25.4	11,843,869	20.8	8.7
金融業、保険業	83,852	1.6	1,494,436	2.6	17.8	84,041	1.6	1,530,002	2.7	18.2
不動産業、物品賃貸業	374,456	7.3	1,618,138	2.8	4.3	353,155	6.6	1,462,395	2.6	4.1
学術研究、専門・技術サービス業	252,340	4.9	2,118,920	3.7	8.4	223,439	4.2	1,842,795	3.2	8.2
宿泊業、飲食サービス業	599,058	11.6	4,678,739	8.1	7.8	696,396	13.0	5,362,088	9.4	7.7
生活関連サービス業、娯楽業	434,209	8.4	2,176,139	3.8	5.0	470,713	8.8	2,420,557	4.3	5.1
教育、学習支援業	163,357	3.2	1,950,734	3.4	11.9	167,662	3.1	1,827,596	3.2	10.9
医療、福祉	462,531	9.0	8,162,398	14.1	17.6	429,173	8.0	7,374,844	13.0	17.2
複合サービス事業	32,131	0.6	435,970	0.8	13.6	33,780	0.6	484,260	0.9	14.3
サービス業（他に分類されないもの）	369,212	7.2	5,234,337	9.0	14.2	346,616	6.5	4,759,845	8.4	13.7

注1：「事業所数」、「従業者数」及び「1事業所当たり従業者数」は必要な事項の数値が得られた事業所を対象として集計した。

注2：時系列比較を行う際には留意が必要（利用上の注意「その他の結果表章における注意点」参照）

令和3年経済センサス-活動調査
産業横断的集計
結果の概要

質問 2 業種をしぼってアプローチ？ お考えはどれに近い？

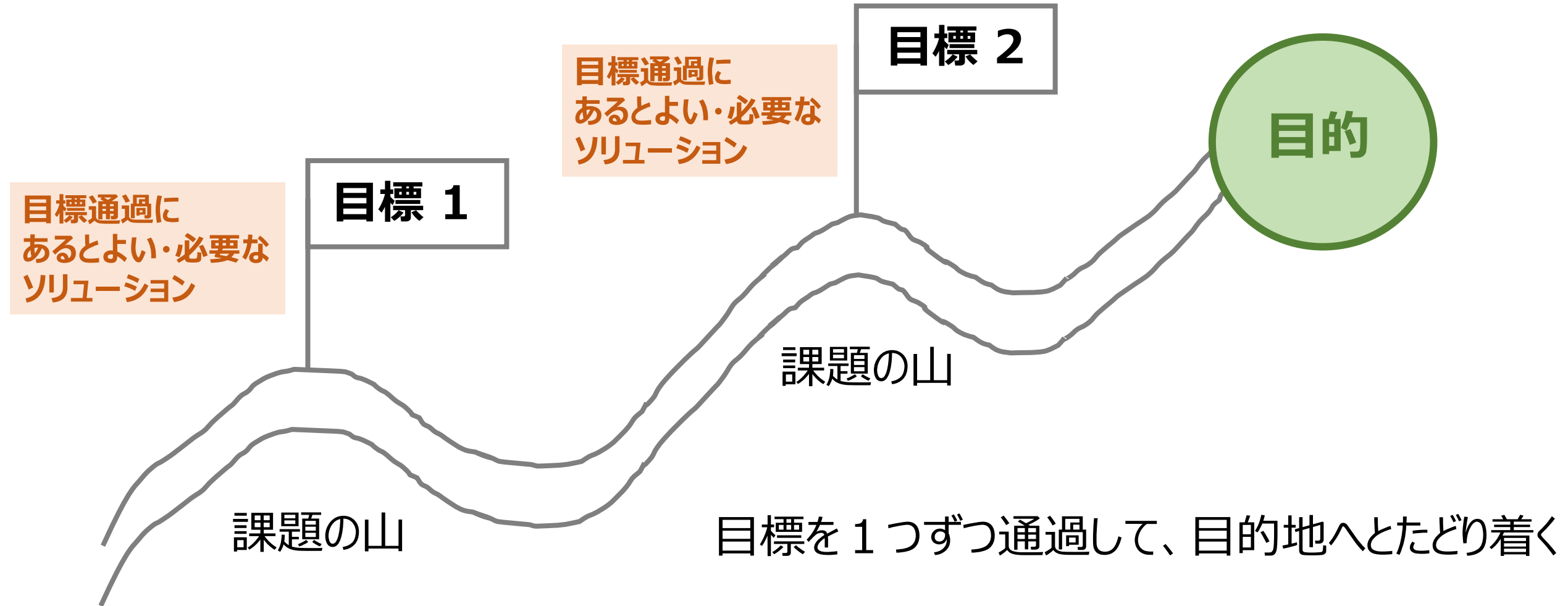
1. 業種をしぼって提案するのは面白いかも！
2. 業種をしぼって提案することに意味ある？
あまり興味ないな
3. 業種をしぼることで効率が上がるのならやってみたい

財産の戦略デザインはどのようなサービス

- ① 社長のこと（思いと事実）を**整理**して、
- ② 社長の課題を**見つけ出し**、
- ③ 社長と課題を**共有**し、**短期の課題****長期の課題**
- ④ **課題解決のロードマップ**をつくり、
- ⑤ 社長とともに**課題解決のロードマップ**を**実行**していく

まずは、喫緊の課題として短期課題を解決
そして、長期の課題は時間をかけて一緒に解決していく

社長と目的を共有してともに歩んでいく



『財産の戦略デザイン』の手順

お客様の課題解決にむけた 4つの手順



お客さま



手順 1 : 思いと事実を把握、 整理し、分析

お客様の『思い』・お客様の
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、
お客様の課題と考えられる
ことを推測し列挙する

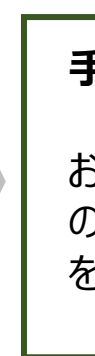


お客さま



手順 3 : 課題の特定

推測した課題をお客様に
説明し、お客様が理解。
お客様が解決したいと思う
課題を特定する



手順 4 : 課題解決の ロードマップ

お客様が特定した課題
の課題解決ロードマップ
を作成する



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

短期的な課題
● ● ● ● ●
中・長期的な課題
○ ○ ○ ○ ○

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



課題を見つける



課題を解決する

『財産の戦略デザイン』を

どの社長に

【誰に】

マーケティング

どのような方法で

【①社長へのアプローチのしかた、②提案先が明確になったときの提案のしかた】

提案の仕方

マーケティング どの社長に？

税理士

損害保険

その他連携

連携なし

クライアントがある先と連携したマーケティング

30



10



5



3 受任

ステップ1

- ① 興味をもつ先を見つける
提携先が実施・連携して実施

仕掛け

ステップ2-1

- ② 簡易診断を受けてもらう
継志舎が実施

仕掛け

ステップ2-2

- ③ 簡易診断結果から
「財産の戦略デザイン」を提案
継志舎が実施

提案のしかた

対象を絞り込んでみる

得意な領域に当てはまる

優良と思われる先を選定する

継志舎の取り組み

絞り込み

製造業・卸売業の社長にアプローチする

なぜ、そのように考えたのか？

あるお客様【製造業 金型を製作 30期】の会社B/S

流動資産		285,000,000	流動負債		170,000,000
	現金・預金	195,000,000		買掛金	18,000,000
	受取手形	50,000,000		短期借入金	135,000,000
	売掛金	40,000,000		未払費用	9,200,000
固定資産		215,000,000		未払法人税	1,600,000
	【有形固定資産】	111,000,000		未払消費税	3,200,000
	建物	58,000,000		預り金	3,000,000
	土地	50,000,000	固定負債		23,000,000
	その他	3,000,000		長期借入金	23,000,000
	【投資その他の資産】	104,000,000	負債の部合計		193,000,000
	投資有価証券	60,000,000	株主資本		307,000,000
	保険積立金	40,000,000		資本金	5,000,000
	登録料	3,000,000		利益剰余金	302,000,000
	その他	1,000,000	純資産の部合計		307,000,000
資産の部合計		500,000,000	負債・純資産合計		500,000,000

単位：円

60%

あるお客様【製造業 金型を製作 30期】の会社P/L

科目	金額	
売上高	432,000,000	
売上原価	333,000,000	
売上総利益	99,000,000	
販売費及び一般管理費	87,000,000	
営業利益	12,000,000	
営業外収入	36,000,000	雑収入
営業外費用	7,700,000	
経常利益	40,300,000	
特別損失	22,000,000	特別償却
税引前当期純利益	18,300,000	
法人税・住民税・事業税	5,050,000	
当期純利益	13,250,000	

単位：円

社長の役員報酬2,400万円

生命保険の解約

9.3%

あるお客様【卸売業 食料品 15期】の会社B/S

単位：円

流動資産		163,000,000	流動負債		29,500,000
	現金・預金	125,000,000		買掛金	16,000,000
	売掛金	22,000,000		未払金	2,500,000
	商品	16,000,000		未払法人税	6,800,000
固定資産		63,000,000		未払消費税	3,200,000
	【有形固定資産】	48,000,000		預り金	1,000,000
	車両運搬具	1,000,000			
	土地	40,000,000	固定負債		0
	その他	7,000,000		長期借入金	0
	【投資その他の資産】	15,000,000	負債の部合計		29,500,000
	敷金	1,000,000	株主資本		196,500,000
	保険積立金	14,000,000		資本金	20,000,000
				利益剰余金	176,500,000
資産の部合計		226,000,000	純資産の部合計		196,500,000
			負債・純資産合計		226,000,000

87%

あるお客様【卸売業 食料品 15期】の会社B/S

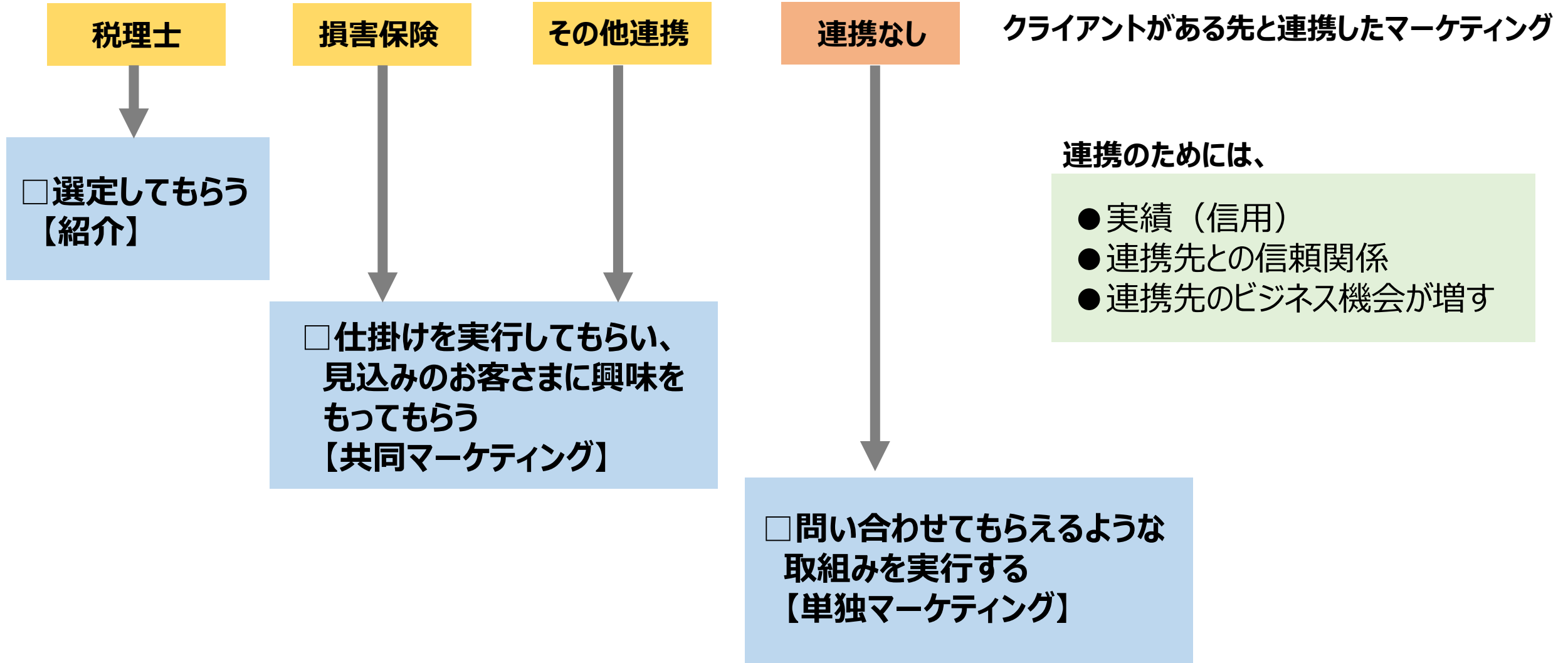
科目	金額	
売上高	208,000,000	
売上原価	121,000,000	
売上総利益	87,000,000	
販売費及び一般管理費	48,000,000	
営業利益	39,000,000	
営業外収入	300,000	雑収入
営業外費用	400,000	為替差益
経常利益	38,900,000	
特別損失	0	
税引前当期純利益	38,900,000	
法人税・住民税・事業税	12,700,000	
当期純利益	26,200,000	

単位：円

18.7%

	業種			収益性			効率性	生産性	安全性	
	大分類	中分類		売上高総利益	売上高経常利益率	総資本経常利益率	総資本回転率	1人当たり売上高	自己資本率	流動比率
1	建設	総合工事	上位	32.5	2.8	4.4	2.31	37,470	31.56	248.7
			中央	23.32	0.6	0.9	1.58	22,713	12.37	160.34
2	製造	金属製品	上位	47.38	4.8	5.2	1.54	21,480	37.84	332.73
			中央	31.6	1.1	1.2	1.09	14,833	14.77	195.31
3	製造	食料品	上位	48.62	2.2	2.8	1.88	23,867	24.81	234.35
			中央	32.6	0.2	0.3	1.29	14,002	5.61	139.23
4	製造	生産用機械器具	上位	45.74	5.1	5.3	1.42	23,336	38.02	335.54
			中央	31.43	1.1	1.2	1	16,062	14.78	195.63
5	情報通信	情報サービス	上位	94.29	4.5	7.91	2.6	18,554	38.01	347.67
			中央	71.61	1.2	2.1	1.8	12,293	18.34	212.92
6	運輸	道路貨物運送	上位	67.76	2.2	3.6	2.35	17,080	24.57	255.51
			中央	24.49	0.4	0.6	1.69	12,633	7.21	165.1
7	卸売	各種商品	上位	34.17	1.8	3.5	2.75	62,714	25.5	262.73
			中央	24.01	0.4	0.65	1.85	35,357	9.67	160.85
8	卸売	飲食料品	上位	29.16	1.2	2.8	3.6	77,292	21.04	235.38
			中央	20.51	0.2	0.4	2.4	43,995	5.02	147.62
9	卸売	機械器具	上位	35.94	2.6	4.6	2.47	66,753	31.3	283.33
			中央	25.26	0.7	1.2	1.73	40,880	13.62	176.28
10	小売り	繊維・衣服・身の回り	上位	52.44	1.3	1.8	2.11	25,820	11.89	267.48
			中央	43.48	-0.5	-0.6	1.37	16,168	-8.54	142.88
11	小売り	飲食料品	上位	46.91	0.9	2.8	4.61	34,901	13.09	211.49
			中央	32.18	0	-0.1	2.73	19,117	-5.92	115.03
12	小売り	機械器具	上位	38.38	1.8	3.7	2.99	49,252	19.15	319.86
			中央	30.35	0.4	0.7	2.06	32,207	4.4	182.44
13	不動産	不動産賃貸・管理	上位	100	16.7	3.0	0.27	29,102	27.51	293.71
			中央	100	6.9	1.2	0.16	15,792	10.32	112.51
14	飲食サービス	飲食店	上位	70.06	2.0	3.4	2.66	17,183	10.56	208.62
			中央	65.48	-0.3	-0.4	1.7	9,754	-8.89	98.54

財産の戦略デザインを広げていくためには連携が必要



損害保険代理店、その他連携先と進める財産の戦略デザイン（案）について

マーケティング どの社長に？【再掲】

税理士

損害保険

その他連携

連携なし

クライアントがある先と連携したマーケティング

30



10



5



3 受任

ステップ1

- ① 興味をもつ先を見つける
提携先が実施・連携して実施

仕掛け

ステップ2-1

- ② 簡易診断を受けてもらう
継志舎が実施

仕掛け

ステップ2-2

- ③ 簡易診断結果から
「財産の戦略デザイン」を提案
継志舎が実施

提案のしかた

マーケティングのステップ1：興味をもつ先を見つける【簡易診断につなげる】 提携先に実行してもらうこと（アイデア）

社長に興味をもってもらう仕掛け

自分の会社は、

「**良い**」のか「**平均**」か、それとも「**悪い**」のか？

社長に提示してもらう情報【簡単に提示しやすい情報】

- ① 業種（製作しているもの・取り扱っているもの）
- ② 従業員数
- ③ 年数（現在、何期目）
- ④ 社長の年齢



この情報から、
その会社の評価を出せる仕掛け

興味をもってもらえるような仕掛け

ツール案

マーケティングのステップ2：簡易診断

社長の会社が、良いか？ 平均か？ 悪いのか？ を簡易診断で評価する

会社の、①収益性、②効率性、③生産性、安全性 を簡易に診断する

段取り1：興味をもち、簡易診断【オンライン無料面談】に申し込み

- 無料面談の申し込み手続き（オンラインでも申し込みも対応）
申し込み後、社長の年齢、会社の業種（大分類・中分類）をお知らせいただく
- 面談時にお手元に用意しておいてもらいたいもの
直前期の決算書

段取り2：面談で得た情報で4つの観点（収益性・効率性・生産性・安全性）から会社を診断する

段取り3：課題と思われる事項を提示

財産の戦略デザインを提案

【社長の課題を見つけ出し、課題解決のロードマップを作成する】を提案する

簡易診断から【財産の戦略デザイン】の提案

マーケティングは、
『信用』と『信頼』を得ていくステップ

- | | |
|-----|------------|
| 収益性 | ① 売上高総利益率 |
| | ② 売上高経常利益率 |
| | ③ 総資本経常利益率 |
| 生産性 | ④ 一人当たり売上高 |
| 効率性 | ⑤ 総資本回転率 |



【悪いとき】改善して、株価を上げましょう



株価を上げて、社長の財産を増やしましょう

- | | |
|-----|----------|
| 安全性 | ⑥ 自己資本比率 |
| | ⑦ 流動性 |



【良くて悪くても】会社の安全性の状況から



社長の万が一の際への備えをしておきましょう
社長の相続への対策を検討しましょう

データの結果が良かった場合

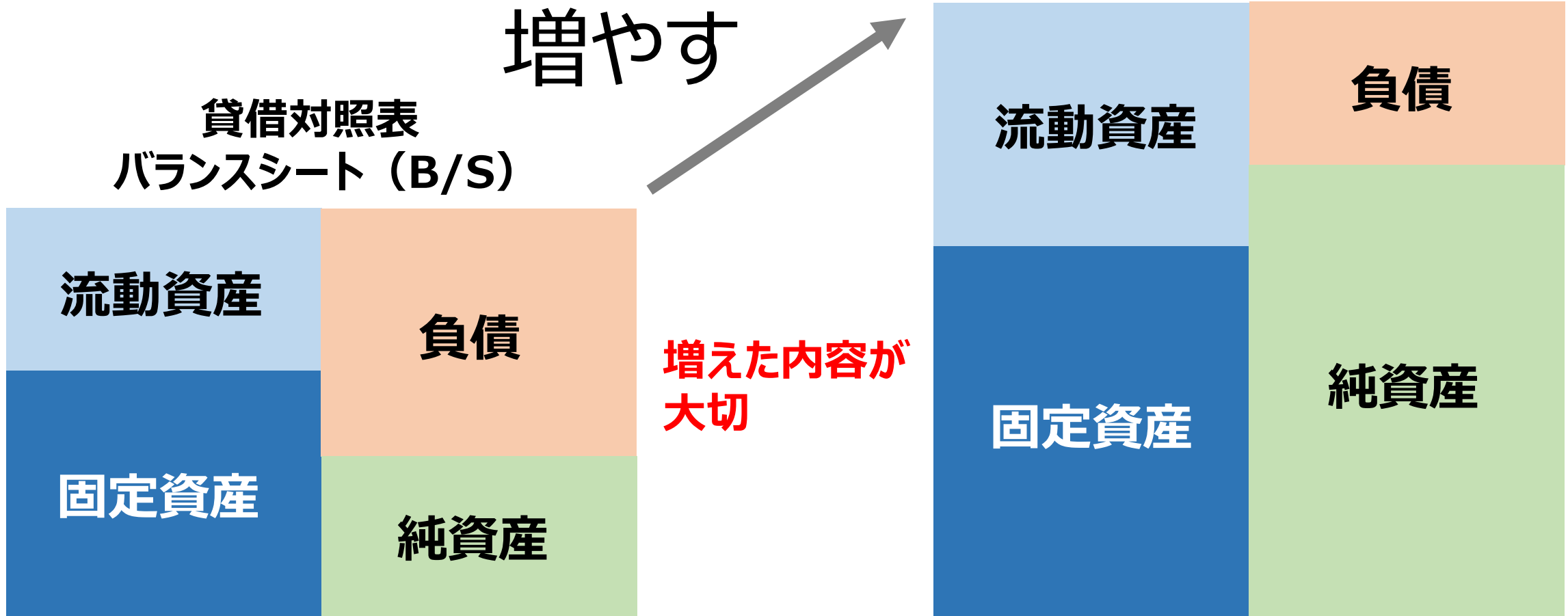


	業種			収益性			効率性	生産性	安全性	
	大分類	中分類		売上高総利益	売上高経常利益率	総資本経常利益率	総資本回転率	1人当たり売上高	自己資本率	流動比率
1	建設	総合工事	上位	32.5	2.8	4.4	2.31	37,470	31.56	248.7
			中央	23.32	0.6	0.9	1.58	22,713	12.37	160.34
2	製造	金属製品	上位	47.38	4.8	5.2	1.54	21,480	37.84	332.73
			中央	31.6	1.1	1.2	1.09	14,833	14.77	195.31
3	製造	食料品	上位	48.62	2.2	2.8	1.88	23,867	24.81	234.35
			中央	32.6	0.2	0.3	1.29	14,002	5.61	139.23
4	製造	生産用機械器具	上位	45.74	5.1	5.3	1.42	23,336	38.02	335.54
			中央	31.43	1.1	1.2	1	16,062	14.78	195.63
5	情報通信	情報サービス	上位	94.29	4.5	7.91	2.6	18,554	38.01	347.67
			中央	71.61	1.2	2.1	1.8	12,293	18.34	212.92
6	運輸	道路貨物運送	上位	67.76	2.2	3.6	2.35	17,080	24.57	255.51
			中央	24.49	0.4	0.6	1.69	12,633	7.21	165.1
7	卸売	各種商品	上位	34.17	1.8	3.5	2.75	62,714	25.5	262.73
			中央	24.01	0.4	0.65	1.85	35,357	9.67	160.85
8	卸売	飲食料品	上位	29.16	1.2	2.8	3.6	77,292	21.04	235.38
			中央	20.51	0.2	0.4	2.4	43,995	5.02	147.62
9	卸売	機械器具	上位	35.94	2.6	4.6	2.47	66,753	31.3	283.33
			中央	25.26	0.7	1.2	1.73	40,880	13.62	176.28
10	小売り	繊維・衣服・身の回り	上位	52.44	1.3	1.8	2.11	25,820	11.89	267.48
			中央	43.48	-0.5	-0.6	1.37	16,168	-8.54	142.88
11	小売り	飲食料品	上位	46.91	0.9	2.8	4.61	34,901	13.09	211.49
			中央	32.18	0	-0.1	2.73	19,117	-5.92	115.03
12	小売り	機械器具	上位	38.38	1.8	3.7	2.99	49,252	19.15	319.86
			中央	30.35	0.4	0.7	2.06	32,207	4.4	182.44
13	不動産	不動産賃貸・管理	上位	100	16.7	3.0	0.27	29,102	27.51	293.71
			中央	100	6.9	1.2	0.16	15,792	10.32	112.51
14	飲食サービス	飲食店	上位	70.06	2.0	3.4	2.66	17,183	10.56	208.62
			中央	65.48	-0.3	-0.4	1.7	9,754	-8.89	98.54

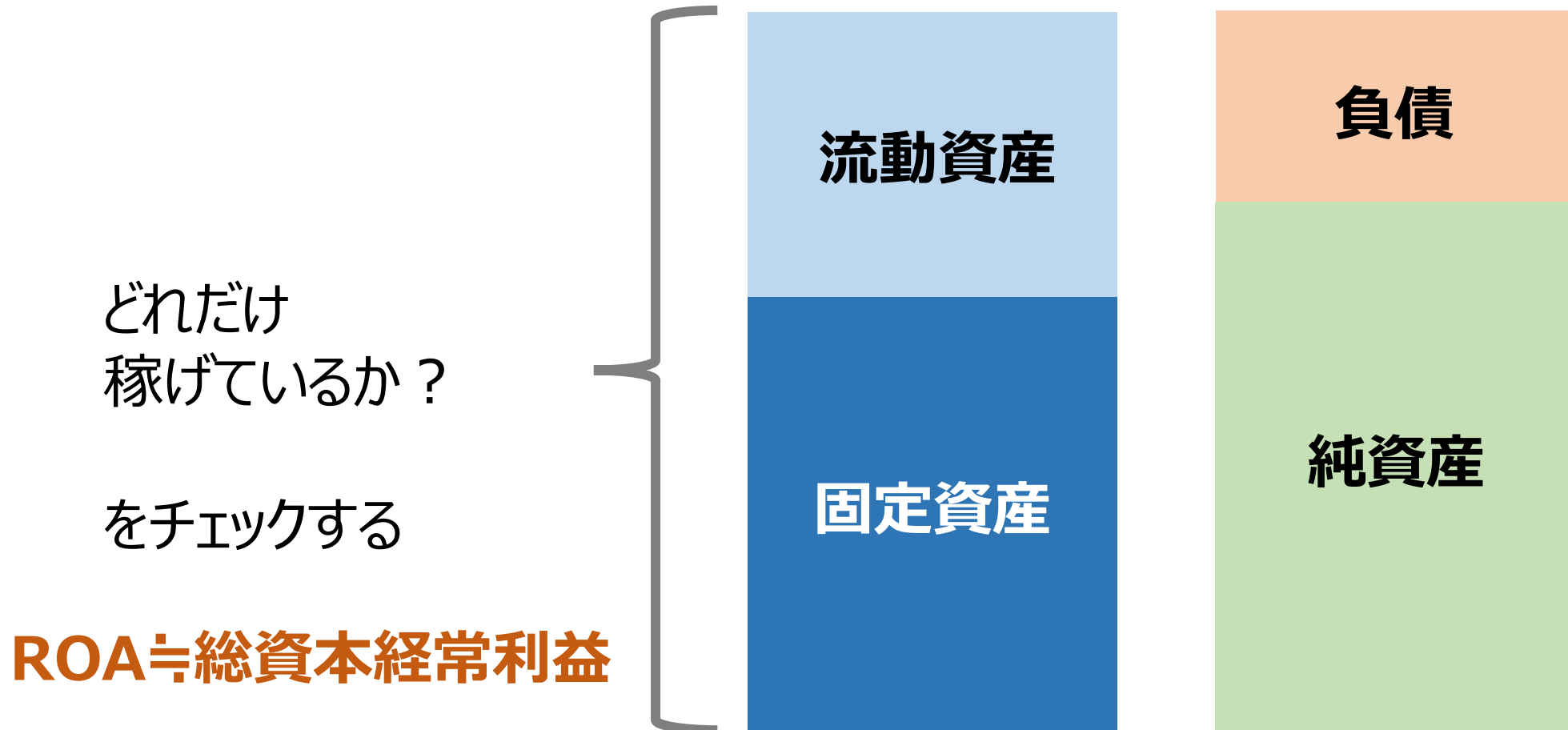
財産の戦略デザイン アウトプットイメージを提示して、**3つの大切**を伝える

1. 会社と、社長の財産のことを、**客観的・視覚的に整理**することの大切さ
2. 時間軸（短期・長期）をつくり、**課題を顕かに**していくことの大切さ
3. 課題が明確になったら、その**課題を解決するロードマップ**をつくり実行していくことの大切さ

会社と社長の財産のことを客観的に視覚化する



会社の財産 稼げる状態になっているかをチェック



整理と分析より推測した課題

短期

突然に亡くなったときの財産承継への備え

- ☐ 自社株の承継
遺言の作成
- ☐ 生活資金をふまえた奥様に相続する額
- ☐ □□（後継者）様の納税資金
- ☐ □□様（子）、□□様（子）への相続
する内容と額

突然に亡くなったときの会社経営

- ☐ 後継者の□□様の経営を支援する体制
- ☐ 代表取締役を誰にするのか？
- ☐ 従業員への影響を最小限とする体制
- ☐ 売上高減少を想定し、それを補う方法は？

中・長期

自社株の承継

- ☐ □□様が持つ自社株の□□様（後継者）
への承継の時期
 - ☐ 暦年贈与 or 相続時精算課税制度
- ☐ 奥様（□様）お母様（□□様）
が持つ自社株を□□様への生前贈与
- ☐ 自社株贈与に伴う□□様の納税資金

役員退職金

- ☐ 退職金規程の整備
- ☐ 支払い金額について（相続税との見合い）
- ☐ 支払原資
 - ☐ 生命保険解約返戻金
 - ☐ 生命保険の現物支給
 - ☐ その他

上記の課題のうち、解決したいとお考えの課題をお選びください

課題解決のロードマップ^o

[illegible]

11月22日（金） 18時～19時

Zoomを利用したのオンラインセミナーです

財産の戦略デザイン研究会 のビジネス実践例

会員の方々の取り組み事例などを取り上げていきたいと思います

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10月17日

会員同士で、共同してマーケティング企画を考えてみませんか？

どんどんと
ご相談ください

講師が単独で

☐ 共同して連携先にアプローチする

☐ YouTube

税理士事務所への勉強会

☐ 電子書籍

代理店会などへの連携先の勉強会

☐ セミナー

役割分担をしたセミナー