

## 「なごの相談所」のお話 vol.18

これは、「なごの相談所」での相談や相談者との会話を再現したものです。「あなた」=相談者 「なごの」=相談所スタッフ

### 今月のテーマ 「エンディングノート」の作成上の注意

あなた：こんちゃ・・・、先生。  
 なごの：あら、どうしました元気ないですね？  
 あなた：この前、「エンディングノート」の話をしたでしょ。うちでもね、俺は「ポックリ逝きて〜」って書くぞって言ったら、うちの奴らなんて言ったと思う？  
 なごの：「どうぞ、お書きください」とか、ですか？  
 あなた：ううん。「今すぐ、どうぞ」って言うんだよ〜（泣）  
 なごの：えっ、そ、それは「今すぐ、書いてください」という意味ではないでしょうか。まさか、「今すぐ、ポックリ逝って」ってことでは・・・。  
 あなた：今すぐ、ポックリってことで、俺の預金通帳にいくら残高があるの？なんて聞きやがって、絶対、死んでやるもんかって思ったね、俺は！  
 なごの：恐らく、ご家族の方も今のように発奮してほしいと思われたのでは・・・。  
 あなた：あいつらが？絶対ない！  
 なごの：ま〜まあ、それでエンディングノートを書く気になったのですか？  
 あなた：お〜、それでさ、預金通帳のことで話があったところでよ、ふと考えたんだよ。エンディングノートに預貯金や印鑑とか貴金属の在りかを書いちゃうと、泥棒とかにばれちゃうんじゃないの？  
 なごの：泥棒に入られる予定でもあるんですか？  
 あなた：先生も冗談がうまくなったね〜。泥棒に入られる予定はないけどさ、ここいらはよく侵入されるって聞くからさ。  
 なごの：そうですね、とりあえずちゃんと管理していれば盗難があった時点で届け出を行えば泥棒だと引き出したりされることを防げるかもしれませんが、貴金属だとか家族が持ち出しても分かりませんか。  
 あなた：だろう！俺の直感も大したもんだろ！  
 なごの：泥棒を警戒することは大事ですが、保管場所を考えていただければ。エンディングノートがほっぽり出したままでは信用が置けないと言いますか・・・。  
 あなた：そうだなあ・・・。そりゃ、良いわけねえよなあ。どこか、嚴重にしまっておくよ。でもって、保管場所はうちのに言うておけば、いざとなったときに出せばいいんだ。  
 なごの：家族のことは常に信用するとして、エンディングノートにも書いて良いこと、書いてはいけないことがありますね。また、次回までに勉強しておきます。  
 あなた：俺も、エンディングノート、書きながら考えてみるよ！

※この会話の再現は、あくまでも相談現場の会話の再現です。法律用語を、分かりやすい言葉に換えたり、細かな説明は省略させていただきます。また、実際の法律の適用においては当相談所、専門家、または各役所へご相談ください。

愛商連 中小企業経営承継円滑化法について

司法書士・行政書士 林 清忠

### 中小企業経営承継円滑化法について その5

こんにちは。司法書士の林清忠です。今回は「中小企業経営承継円滑化法」の2つ目の制度である「遺留分に関する民法の特例」についてご説明をさせていただきます。どうぞよろしくお願ひします。

相続人に対する生前贈与は、特別受益として、たとえ何年も前に行ったものであっても、遺留分減殺請求の対象となります。また、遺留分の算出は、贈与時ではなく、相続開始時を基準に評価されます。したがって、後継者が、先代経営者から、自社株式等の生前贈与を受け、その後、後継者の努力によってその株式等の価値を高めたとした場合、その高めた価値も含めて遺留分算定基礎財産に算入されるため、後継者が努力すればするほど損をする結果となります。このような後継者にとって不合理なことを防止し、後継者の経営に対する意欲がなくならないようにするための制度です。この遺留分に関する民法の特例を適用するには、事前の推定相続人全員の合意が必要です。その合意の方法には、次の2つがあります。（2つの合意の併用も可能です。）

- ① 除外合意（当該株式等を遺留分算定基礎財産から除外する方法）
- ② 固定合意（合意の時点で、当該株式等の財産価値を予め決めておく方法＝税理士等による証明が必要）

合意は、後継者が取得した株式等が、対象ですが、これと併せて、株式等以外の財産や、後継者以外の推定相続人が取得した財産についても合意することができます。

合意をする際には、併せて、後継者が当該株式を処分したり、経営に従事しなくなったりした場合に、後継者以外の推定相続人がとることができる措置を定めます。

- ・「非後継者は、当該合意を解除することができる。」とか
- ・「非後継者は、後継者に対し、一定額の金銭の支払を請求することができる。」など

<参考>

遺留分とは、兄弟姉妹以外の相続人に保障された最低限の相続の権利です。遺留分の割合は2分の1（父母だけが相続人の場合は3分の1）です。

今回も、遺留分に関する民法の特例についてお話しします。

いまの時代、色々な要素が分散的であったり統合的であったり連鎖的であったり複合的であったりしながら目の前に、要サポート案件として様々なカタチで現れてきます。そんな時には気軽に「愛商連ヘルプディスク」にお問い合わせ下さい。

## ポトルネックはトップに

「ポトルネックはポトルのトップにある。いかなる組織といえどもトップを超えて優れたものとはなりえない。大きな構想を持つことも、卓越した仕事を示すこともできない。先代のトップの構想と遺産によって、しばらく生き続けることはできる。だがそれでは後払いで生きていくにすぎず、支払いの期日は思っているよりも早く来る。」

トップの仕事ぶりが組織の仕事ぶりを規定するというのであれば、何がなんでもトップには頑張ってもらわなければならない。トップとして行うべきことに集中し、トップとして卓越した仕事をしてもらう必要がある。ところが、トップが行うべき仕事は何であり、それらのものをどのように組み立てるかが、知られていない。

そのためほとんどのトップが、必要に迫られて日常の仕事においまくられるだけの存在になっている。あるいは、自分が専門としてきたなじみの仕事に首を突っ込み、後輩たちに迷惑がられる存在になっている。

どのトップも困ったという顔はしていない。だが大企業、中小企業、あるいは公的機関のいずれを問わず、あまりに多くのトップが混乱し、時間を浪費している。すべてがトップ次第とあれば、トップが行うべき仕事の分析と、現在トップが使っている時間の分析の二つが不可欠となる。

トップの仕事は、徹底的に検討して初めて混乱を免れることができる。トップたるものは、自らの仕事に優先順位をつけなければならない。重要でないことに時間と労力を小出しに使い、重要なことをおろそかにすることは避けなければならない。

「トップの一日も、ほかの人と同じように二四時間しかない。彼らもまた、はるかに責任の軽い人たちと同じように、眠ったり、休んだり、くつろいだりする必要がある。」

## ドラッカー時代を超える言葉 上田惇生著

引用文献『現代の経営』

### リーダーシップとは仕事である。

「リーダーシップとは人を引き付けることではない、そのようなものは煽動的資質にすぎない。人に影響を与えることもできない。そのようなものはツェルスマンシップにすぎない。」

リーダーシップとは仕事である。ドラッカーは断言する。リーダーシップの素地として、責任の原則、成果の基準、人と仕事への敬意に優るものはない。

リーダーシップとは、資質でもカリスマ性でもない。意味あるリーダーシップとは、組織の使命を考え抜き、それをそれを目に見えるかたちで確立することである。リーダーとは、目標を定め、優先順位を決め、基準を定め、それを維持する者である。リーダーは、妥協を受け入れる前に、何が正しく望ましいかを考え抜く。リーダーの仕事は明快な音を出すトランペットになることだという。

妥協が必要になったとき、その妥協が使命と目標に沿っているかそうでないかによって、リーダーであるか否かが決まる。

「リーダーシップとは、人の視線を高め、成果の基準を上げ、通常の制約を超えさせるものである。」

### 話題の本



デービッド・アトキンソン 日本再生は、生産性向上しかない！

出版社：飛鳥新社 1,400円

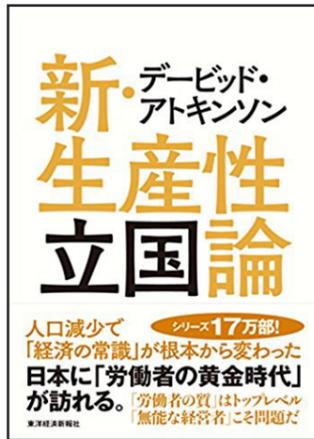
内容紹介

日本経済の「伸びしろ」は、生産性大改革にある。この非効率を直せば、GDP1.5倍=600兆円突破など楽勝だ！

「日本型経営」や日本人の特殊性をいくら言挙げしようと、まったく成長できていないことは、平成の経済低迷で実証済みです。決めたことを実行できない、他人の時間を盗む、ことなかれ主義、論理的思考が苦手、クレームに弱い…企業経営と政策提案の現場で見た、「日本病」克服の道を語ります。

<目次より>

- 第一章 非効率大国ニッポン
- 第二章 観光をサービス産業改革の起爆剤に
- 第三章 危険な「海外で人気の日本文化」幻想
- 第四章 論理的思考と変化が大の苦手
- 第五章 形式主義と事なかれで「失われた二十年」が長引く
- 第六章 感情論を止めて今すぐ実行を
- 結論 変化を受け入れられる国へ
- 二階俊博自民党幹事長、エイドリアン・ゼッカー氏（アマンリゾーツ創業者）との対論も収録！
- \*Amazon「BOOK」データベースより



デービッド・アトキンソン 新・生産性立国論 David Atkinson (原著),デービッドアトキンソン(著)

日本人は「生産性」と「効率性」を混同しています。たとえば、誰も求めていない商品を「効率よく」つくることは可能です。しかし、売れない以上、「生産性」はゼロです。生産性のないものこのことを、無駄と呼ぶのです。デービッド・アトキンソン

内容紹介

- ・「良いものをより安く」が国を減ぼす
- ・日本企業の数はいまの半分」でいい
- ・最低賃金を上げて「経営者」を追い込むべし
- ・かつて「人口が半減した国」に学べ
- ・「女性優遇」では生産性は上がらない
- ・生産性を高めないのは「親を見殺しにする国」になる道他
- \*Amazon「BOOK」データベースより



小さな建設業の脱！どんぶり勘定 事例でわかる「儲かる経営の仕組み」 服部 正雄 (著)

出版社：合同フォレスト 1,512円

内容紹介

計数管理と利益意識の向上が、会社経営を救う!! 自社の数字を理解し、利益を必ず確保するという意識を高めて、粗利益率や債務超過を改善! 中小建設業ならではの資金繰り・利益計画など、儲けるための考え方を、実例を使ってわかりやすく大公開!!

\*Amazon「BOOK」データベースより