

100年、200年企業を実現するための 欧米流ファミリービジネスマネジメントのススメ

第8回

家族の関係を 見える化する ジェノグラム分析(後半)



株式会社日本FBMコンサルティング 代表取締役社長 大井 大輔 (おおい だいすけ)



大阪府大阪市生まれ。大阪大学工学部卒業、同大学院工学研究科応用生物学専攻博士前期課程修了。株式会社日本総合研究所の経営コンサルティング部門を経て、2016年にファミリービジネス向けに経営・所有・家族の3つの視点から統合的かつ専門的なコンサルティングサービスを提供すべく、株式会社日本FBMコンサルティングを創業。一般社団法人日本ファミリービジネスアドバイザー協会執行役員、中堅製造業社外取締役、日本生物工学会、日本内部監査協会、神戸経済同友会、近畿税理士会などに所属。

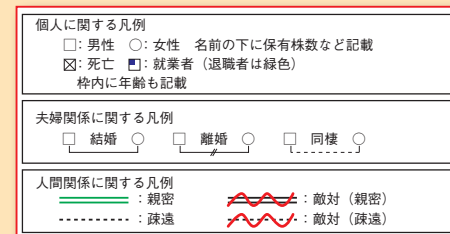


図2 ジェノグラム作成にあたっての凡例

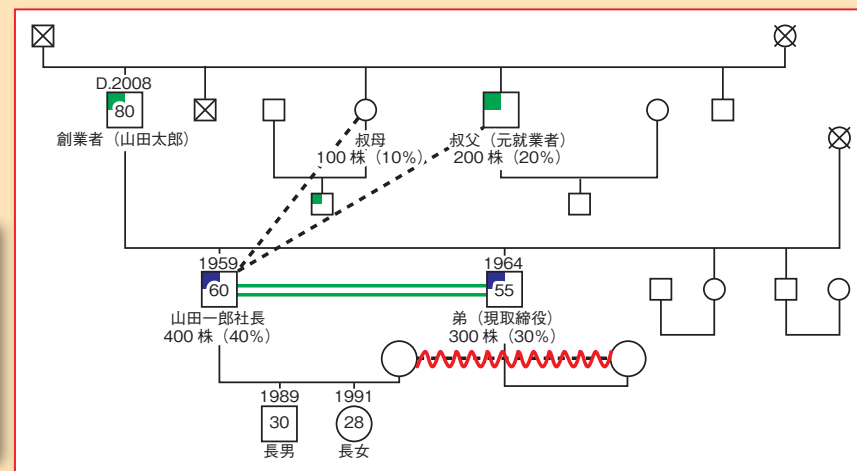


図1 ジェノグラム分析の事例

先月は家族関係を見える化し、顕在化している問題、将来発生しうる潜在的な問題を明確にするためのジェノグラム分析について説明し、事例(図1)を紹介しました。今月は事例の解説編となります。

ジェノグラム分析の視点

(1) 後継者が存在するかどうかが

まず、後継者が存在するかどうかにについては、ジェノグラム分析をしなくとも確認できる項目ですが、改めて、広い範囲で家系図を作成すると、ファミリービジネスのオーナーも新たな気付きを得ることがあります。ご自身のご子息だけでなく、兄弟や従兄弟にも後継者(ご子息の協同就業者)になるような人材がないかを改めて意識する方が良いと思います。先月の事例で言えば、山田一郎社長には後継者候補がいりますが、取締役である弟には跡取りがいません。そういったことを改めて認識しておくことが大切です。

(2) 株式が親族間で分散しているかどうか

株式が親族間で分散しているかについては、資産(株式)承継をしているかどうかも含めて確認を行います。現オーナーが2代目、3代目である場合、叔父、叔母、従兄弟にまで株式が分散していることがあるので、その内容を確認していく必要があります。事例においては、山田一郎社長は40%の株式を保有していますが、取締役である弟も30%保有しています。他で叔

本事例における対策案

本事例のような問題が見えるされる場合は、弟が元気づけに、事前に株式を譲渡してもらうなどの対策を講じておくことが大切になります。弟の株式が取得できれば、現社長が保有する株式40%と弟が保有する株式30%を合わせて、株式の70%を保有することができ、議決権の3分の2超を得ることができるために、特別決議を単独で決議することも可能です。

それぞれの後継者の状況、株式の保有状況、そして、親族間の関係をジェノグラム分析から見える化し、潜在的に発生しうる問題に対して、事前の対策をしておくことが望ましいです。

叔父叔母とは疎遠なため、株式を買い取ることは難しいかと思えます。一方で、多額な株式配当などを実施していない場合は、一般的に未上場株式は売買しづらいこともあって、非就業者が保有しておくメリットはあまりありません。そこで、ホールデインズや資産管理会社などを設立するタイミングで、株式を買い取るということも大変有効な手立てです。売買できない株式を持つよりは、現金化したいというニーズは実際に強いと思われる。

母が10%、叔父が20%保有しています。現社長は叔父叔母とは疎遠であるために、叔父叔母の健康状態も把握できていません。このような状態で叔父叔母に相続が発生してしまうと、株式が従兄弟世代にわたり、ますます分散してしまいます。また、考えにくいことですが、取締役である弟が叔父叔母と結託するようなことになれば、弟と叔父叔母の株式保有割合は60%となり、過半数の議決を握られる恐れもあります。このような状態を放置しておくことは問題あると認識すべきです。

(3) 親族間で将来火種となる対立関係が存在しないかどうか

ジェノグラム分析を進めるなかで、本事例のように、創業者のご子息で相続によって、兄と弟が株式を保有し、兄には次の後継者がおり、一方、弟は結婚しているものご子息がいないことが分かった場合で考えてみましょう。

この兄弟は兄が社長で営業畑、弟が副社長で管理畑を所管しており、兄弟の分掌がはっきりしていて、また、二人の仲が良かったとします。しかし、そのような状態だけで本当に問題は無いのでしょうか。例えば、本事例のようにこの兄弟の配偶者同士の仲が悪かった場合、どうでしょうか。

兄弟が安泰のうちは、大きな問題は起きませんが、仮に弟が急死した場合、どうなるでしょうか。通常の相続を経ると、株式は兄には戻ってきません。弟の配偶者が株式を相続します。この兄弟の配偶者の仲が悪いこともあり、この株式を相続した弟の配偶者がどのような手に出

一度、ご自身のジェノグラム分析を行い、将来発生しうる潜在的な問題を検討してはいるかがでしょうか。事業承継は時間がかかるので、できるだけ早期に着手されることをお勧めします。

先

『経営』承継はまだか

大井 大輔 著

経営承継すべきことがわかる
教科書が発売されました!!

日本ではまだ馴染みの薄い経営承継について、どのような視点を持ち具体的にどう取り組むべきか。経営承継を進めるうえで参考となる欧米のファミリービジネスの研究結果をもとに説明します。

Amazon、全国の書店にて
お買い求め頂けます。
Amazon
<https://amzn.to/345prGN>

『経営』承継はまだか

欧米の事業承継に学ぶ
「資産」以外の承継の教科書

大井大輔 著

大企業時代は、自社株式などの
資産承継の巧拙だけでは乗り切れません!

× 事業承継 + 資産承継
○ 事業承継 + 経営承継 + 資産承継

経営承継すべきことがわかる教科書ができました。

中央経済社 ●定価 2,500円(税別)