

# 中小企業の経営者が知っておきたい 相続トラブルと事前対策

資料作成：弁護士 鈴木 雅人

## 目次

- 1. はじめに（中小企業の経営者に想定される相続トラブルとは？） ..... 1
- 2. 「中小企業の経営者に想定される相続トラブル」  
その具体的な形 ..... 1
- 3. 何故相続トラブルは発生するのか？それに対して  
どう対処すべきか？ ..... 3

# 中小企業の経営者が知っておきたい

## 相続トラブルと事前対策

### ■ 1. はじめに（中小企業の経営者に想定される相続トラブルとは？）

本稿では「中小企業の経営者によくある相続トラブルと事前対策」と題してお話していきたいと思います。

相続トラブル自体は、中小企業の経営者に限らず、ありとあらゆる人について発生する可能性がある比較的一般的な法律問題です。

相続が「争続」などと呼ばれるトラブルステージに至りますと、死んでしまった親族ら（法的には「被相続人」と呼ばれる）の資産について、換価出来るもの・出来ないものを問わず、それこそ1円単位を巡り、血で血を洗うような抗争が長期に亘って繰り広げられます。終了後の親族関係は「まるで核戦争後の荒廃したデストピア」のようになり、復興することはまずありません。

では、このような相続トラブルについて「中小企業の経営者」に発生する特有の現象とはどのようなものか？それは資産の食い合いが、そのまま大波のように「企業統治」に波及する状態です。主として会社の「株式」を巡る争いの形で顕在化しますが、それに限りません。

以下では、それを具体的に見ていくことにしましょう。

### ■ 2. 「中小企業の経営者に想定される相続トラブル」その具体的な形

#### 〔具体的事例①〕

鞆メーカーA社の経営者は「甲」という人物である。

素材の独創性と耐久性、製作される鞆の加工技術の高さとそのデザイン性などから、市場で圧倒的な支持を得、年々売り上げは倍増、業界でも確固たる地位を占めてきた。

甲には「乙」、「丙」及び「丁」という三人の子がいた。そして三人の子の母である配偶者の「戊」がいる。

「乙」は家業には見向きもせず、名のある大学を卒業した後、外資系コンサルティング会社に勤務していた。

「丙」は、幼いころから家業に関心を示し、専門学校を経て、A社で就業

し、その後は「甲」と二人三脚でA社の発展に尽くしてきた。「丙」由来のデザインヒット作もある。A社の職人も「丙」のその姿をよく見ており、将来は「丙」がA社を率いていくのだろうと思っていた。

「丁」は美術系の大学に進んだのち、画家として活動をしている。が、今一つ世には出ておらず、経済的にも富裕とは言い難い状況で、生活は実家からの仕送りに頼りがちである。

さて、かかる状況下で「甲」が急逝した。「甲」は、迂闊にも「兄弟は自分が死んだ後も仲良く過ごしていくはずだ」などと楽天的に構えていたので、遺言書を作成していなかった。

遺言書がなければ資産は、法定相続分どおり「戊」が「2分の1」、子の「乙」・「丙」・「丁」が「6分の1」ずつであるが、「甲」は「鞆づくり」が好きすぎて「飯が少々食えるくらいのお金があればあとは要らん」とこれまで沢山鞆を売って得た金も会社に残しがちで、資産らしいものといえばA社の株式くらいのものである。

外資系コンサル会社勤務の乙は当然ながら財務諸表がキッチリ読める。そしてA社の持つ唸るような額の現預金に目を付けた。「こいつはスゴいな。」「今、解散したら一人〇〇億円ってやつだな。」で、目端が利くため弟の「丁」を抱き込んだ。「オマエ、今金に困ってるよな??」次に母親の「戊」にアプローチした。「母さん、オレが長男として、今度は父さんに代わってこの家を守っていくし、母さんの面倒を見ていくよ。」

さて、A社とその仲間たち（丙はもちろん、従業員・取引先その他経営にまつわるすべてのステークホルダー）はこの後どうなるのだろうか？

## 〔具体的事例②〕

木材加工会社B社は昔から良い取引先に恵まれ、手堅い業績を収めている。

B社の経営者「α」は、会社からの給与のほか、経費の使用など、「自身の生活」の充実のため「会社」というハコを「巧みに」使用するタイプの経営者である。

ところで、木材加工の会社というのは材料である大きな木材の保管場所としてある程度の広さの土地を業務上必要とする。また、商品搬送用の車両などの駐車場なども必要である。そして、「α」への数ある「資金流入ルート」の中に、材料保管場所及び搬送用車両の駐車場からの賃料収入というのがあった。自分でローンを組んで会社事務所の横の土地を購入し、B社にこれらを「資材置き場」「車両駐車場」として貸し付け、ここからの賃料をローンの返済に充てた後、自身の引退後の「年金」としてもこれを利用しようという肚である。

「α」の家族構成は、配偶者「β」、娘「γ」そして息子「δ」（γが姉、δが弟）といった具合であったが、3年前に配偶者「β」は亡くなった。

「α」は息子「δ」にB社を継がせる予定で、株の移転に関しては順次抜か

りなく準備をしていた。ただ、それ以外の資産についてはノーチェックであった。なんとすれば家業を継ぐ長男「 $\delta$ 」のために、「 $\gamma$ 」は放棄するだろうし、そもそも「嫌なことを直視するのが苦手」な「 $\alpha$ 」は自分の死んだ後のことなど細々と考えたくないのである。

ところが、誰にも死は平等に、そして時として突然やって来る。「 $\alpha$ 」の乗っていた飛行機が事故に遭ったのである。さて、「 $\alpha$ 」の死後である。「 $\delta$ 」は姉である「 $\gamma$ 」に対し、49日法要の後、「オレが家業を継ぐから、姉ちゃんは全部放棄してくれよな」と軽々しく告げてしまった。一方、「姉ちゃん」である「 $\gamma$ 」はこれまでの人生の幾年月「長男重視」の姿勢の下、自分をことごとく軽んじる両親と弟の姿勢に深い恨みを募らせていた。「コノウラミハラサデオクベキカ」

そこで、姉「 $\gamma$ 」は突如弁護士を起用し、遺産分割調停を弟「 $\delta$ 」に対して申し立てた。問題は「 $\alpha$ 」の資産の構成である。趣味人だった「 $\alpha$ 」は現金を使いがちで、主要な資産は自宅ほかの不動産である。その中には先ほど挙げた「 $\alpha$ 」がB社に貸していた「資材置き場」も「車両駐車場」も入っている。しかもその評価額は結構大きい。全てを「 $\delta$ 」が取得してその分の価格を「 $\gamma$ 」に精算するとなるとその額は優に億を超えるのである。

さて、今後、B社の運営はどうなっていくのだろうか？「資材置き場」「車両駐車場」は運営上不可欠だが、この状況で引き続き会社は無事運営できるだろうか？

### ■ 3. 何故相続トラブルは発生するのか？それに対してどう対処すべきか？

さて、「2.」では大分デフォルメして2つの事例を紹介しましたが、特別に「甲」や「 $\alpha$ 」が「迂闊な」経営者なのかといえそうでもなく、上述このような事例は枚挙に暇はないし、出方は色々あれど、相続トラブルが発生するときは概ねこんなものです。

ところが、経営を引き継ごうと思っていた「丙」や「 $\delta$ 」からしてみれば、この状況は「深刻」の一語に尽きます。そして、この状況から生じる「不安」が、ほかの相続人（事例①では「乙」や「丁」や「戊」、事例②では「 $\delta$ 」）への感情的な発言、ややもすると暴言の類を誘発し、ただでさえ深刻化し易い相続トラブルをますます「ややこしく」していくのです。

それでは何故こんなことが発生するのでしょうか？要因は色々あるでしょうが、結局は全て事例①では「甲」、事例②では「 $\alpha$ 」のせいでこんなことが起こっているのであり、「丙」や「 $\delta$ 」は、親父たちに「あんたが悪い！」と怒るべきなのです。

ではどのように悪いのか？ポイントは3つです。

まず、第一の視点は、基本的には「人間はいずれ死ぬ」「人間はいつ死ぬかわからない」という基本的な事実を全く理解していないこと。そしてそれに起因して徹底的なまでに準備と検討が不足していることです。

そもそも、この問題を考えるに当たり、経営者は「経営を成り立たせている基盤ともいべきモノ」が何なのかをよく考えなければなりません。

一般に、この点で重要となるのは「株式」です。会社の権力基盤の源泉は「株式」であり、マジョリティを握らなければ当然経営は不安定化します。1人株主でやって来た中小企業経営者は、自分で株式を全て握り込んでいるため、株式保有者の拡散が会社経営に与える「緊張」が如何に深刻な問題であるかを認識していない例が多い。

また、これ以外にも経営に欠くべからざる資産が何なのか、それが相続財産として自分の手元にないのかはよくよく検討しておく必要があります。例えば、**事例②**の「資材置き場」や「車両駐車場」などは分かり易いですが、実際の運営において「これがないと絶対に困る」ものが何か、という視点からこれはシビアに検討されなければなりません。**事例①**などでは、デザインにかかる「知的財産」のようなものもあるいは議論のテーブルに上がって来るかも知れません。

以上を念頭に、**事例①**に関していえば、もし「丙」に会社の経営を任せようと思うのであれば最低限「株式」を集中してやらなければならなかったし、「δ」に関しても最低限「資材置き場」や「車両駐車場」の帰属くらいは少しずつ「δ」に寄せることを考えておくべきでした。

次に第二の視点としては、「甲」にしても「α」にしても、自分の配偶者や子に対する心情的配慮が決定的に欠けている、ということです。自身の作為、あるいは不作為について「相続人がどう思うか」ということについて兩名共に全く思いを致していません。この無神経ともいべき無関心さが、相続トラブルの次の原因となっているのです。

例えば、**事例①**でいうならば、「甲」は自分が死んだ後の配偶者「戊」の生活上の心細さや寄る辺なさに思いを致したのでしょうか。また「丁」。このいささか生活力に乏しい末子は仕送りをしてくれる父「甲」の死をどのように受け止めるのでしょうか。そして「乙」。この自分とは正反対ともいべき人生を歩んでいった長男を「スゴさ」と「ヤバさ」の視点から考えて見たことはあるのでしょうか。また、第一では、主に「経営を引き継がせる」相続人のための視点からの検討を述べてみましたが、（これは悪い意味で述べているが）「シンプル」な経営者は、これを踏まえて「経営を成り立たせている基盤ともいべきモノ」を引き継がせればそれで「対策OK」と、驚くほど楽観的に考えています。しかしながら事はそう甘いものではありません。

「経営を引き継がせる」相続人はどのみち「何かを貰う人」です。少なくともはためにはそう見えるでしょう。むしろ「何かを貰えない人（あるいは貰っても

それが少ない人)」がその状況についてどのように思うか、ということに思いを致さなくてはなりません。

事例②では、既に述べた通り、「γ」にはこれまでの人生の幾年月「長男重視」の姿勢の下、自分をことごとく軽んじる両親と弟の「δ」姿勢に深い恨みを募らせているような状況が存在しているのです。「δ」にB社を引き継がせることの意義は何か、それを踏まえて「δ」と同様に自分の子である「γ」に何を残してあげなのか、そしてそのことを親としての情愛といった観点からどのように示すのが良いか、といったようなところに思いを致さなければなりません。

人間は各々の意思で勝手に「動く」ものです。となれば、「経営を引き継がせない」相続人各人の心情の徹底的な検討・分析しなければ備えにはなりません。

さて、その「備え」ですが、(先ほど申し上げた悪い意味での)「シンプルな」経営者は、「だったら平等に」と何も考えずに「株式」はさておき、それ以外の財産の割り付けをそれこそ「均分に」してしまったり、相続税との関係で非課税処理が可能な生命保険金の「500万×相続人」の生命保険金受取人を馬鹿正直に均等に割り付けたりします。これをやられると経営安定化のために主に「株式」を集中させた相続人に「相続税」を支払う現金が準備できず対応に窮する、といった事態を発生させてしまいます。そういうところまで視野に入れて割り付けをしなければ、結局、相続トラブルを回避したことにはなりません。弁護士や税理士の使いどころというのは正にこういう局面で出て来ることになるのです。

最後に第三の視点ですが、準備したことも相続人に伝わらなければ意味はない、ということです。「甲」にせよ「α」にせよ、何らの説明も施していないこと、これが相続紛争発生のお三つ目の原因です。

全ての問題は「自分が死んだ後」に起こるのです。第一・第二の視点からよくよく検討して準備したからといって、何もいわなければ全く伝わりません。遺言書の引き継ぎ資産を見てくれれば全てわかってもらえる、というのははなはだ手前勝手な認識というべきでしょう。

遺言書には「相続」「(相続以外の)財産の処分」「身分」「遺言執行」などに関する法的効力を発生させる「遺言事項」のほかに、法的効果を発生させない「付言事項」というものを記することができ、ここで何故このような遺言書を作成したのか、この遺言書で狙うところは何か、といったところの説明をすることもできます。

日常的に「自分が死んだときはどうする」といった話をするのももちろん大事ですが、この「付言事項」のようなものを用いて、自身が伝えたいメッセージを遺すことも重要な相続トラブル回避策という事になります。

**【著者プロフィール】** 鈴木 雅人 すずき まさと

弁護士（第一東京弁護士会）

1997年 司法試験合格

1998年 立命館大学法学部卒

2000年 司法修習終了（52期）、弁護士登録、三宅合同法律事務所（現 弁護士法人三宅法律事務所）入所

2009年 弁護士法人三宅法律事務所 パートナー就任

現在 日本弁護士連合会情報問題対策委員会委員

（著書）『やさしくわかる！すぐできる！企業の個人情報対策と規程・書式』（日本法令）