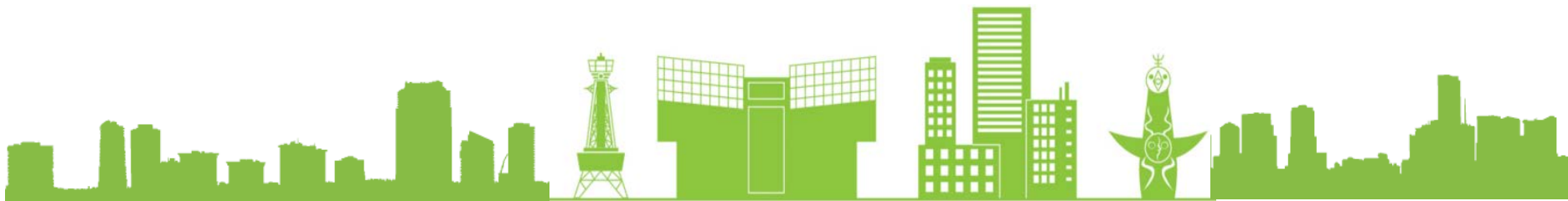


宅建業者の”親子間承継”の 実体験から見えた課題

有限会社 ニシダハウジング

代表取締役 西田 純



一般社団法人

大阪府不動産コンサルティング協会

セミナー1 講師プロフィール

西田 純 Jun Nishida

(一社)大阪府不動産コンサルティング協会 理事
有限会社ニシダハウジング 代表取締役

公認不動産コンサルティングマスター
CPM、宅地建物取引士、賃貸不動産経営管理士



祖父の代から続く賃貸経営（家主業）を営む、2018年に父から宅建業の事業承継を受け、2代目代表取締役となる。自社株に関しては、譲渡、贈与ではなく、属人的株式を選択。自身の事業承継を経験したことにより、依頼があれば、親子間、親族間の事業承継の相談を受けアドバイスを行なっている。

新規事業として、外国人向賃貸仲介を展開。領事館との提携も行う。他人物物件の管理も行なっており、銀行取引を意識した物件毎の収支計画書を作成し、家主目線の賃貸管理業を展開。

【講演】不動産コンサルフォーラム2021 がんばる家主の会、マネーだ塾

お詫び

先代（父親世代）からお叱りを受けることもあります

ニシダハウジング 3本柱

1 不動産賃貸業

- ・ 自社物件の管理
- ・ 他人物件管理
- ・ 物件の組み替え(購入)

2 事業承継相談

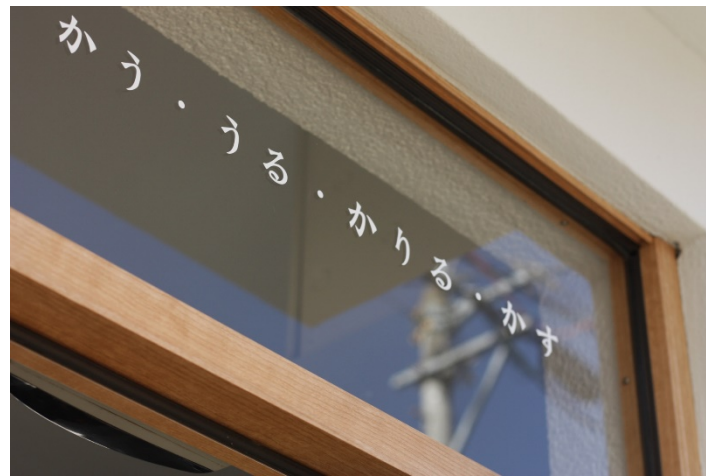
- ・ 所有物件の稼ぐ力を数値化
- ・ 家主視点の「親子事業承継」
- ・ 他人の物件管理へ

3 我流不動産業

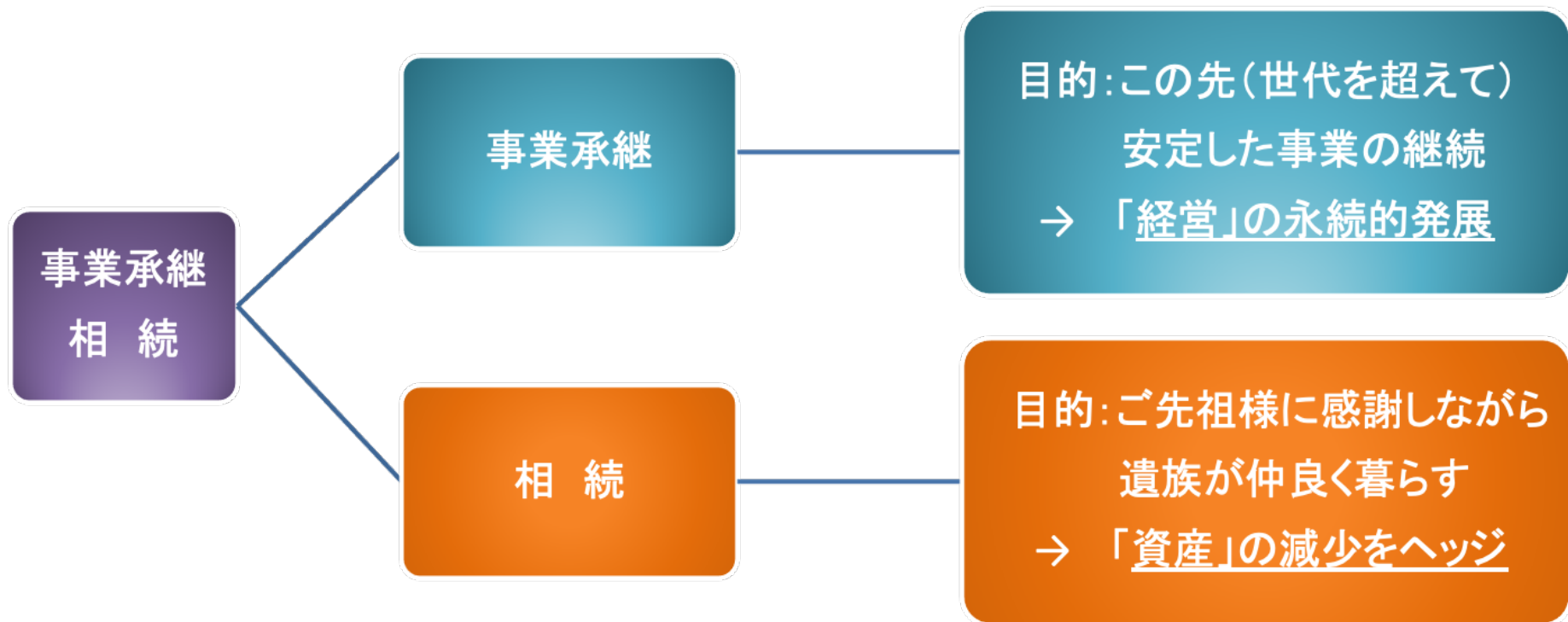
- ・ 外国人向賃貸仲介
- ・ Facebook集客
- ・ サブリース・インターネット・電気

父からの「事業承継」

- 3代目 家主業
- 2代目 宅建業
大阪府知事(9)32412号



事業承継と相続の違いとは





社長！御社の事業承継、大丈夫??



後継者、ちゃんと育ててますか？

御社の「経営理念」ありますか？

自社株の重要性

赤福社長を解任、後継に母 元社長の父と対立

中日新聞 2014年4月24日 17時06分

餅の上にあんこを載せた「赤福餅」で知られる三重県伊勢市の老舗和菓子製造販売「赤福」の浜田典保社長（51）が23日付で退任し、母で代表取締役の勝子氏（77）が新社長に就いたことが、同社への取材で分かった。典保氏は代表権のない会長に退いた。同日の臨時株主総会と取締役会で決まった。



典保氏は創業家の浜田家出身で、2005年に元社長で父の益嗣氏（76）から継いで3代目の社長に就任した。関係者によると、経営方針をめぐる、家族経営からの脱却を目指す典保氏と、家業として継いでいきたい益嗣、勝子両氏側が対立しており、事実上の解任となった。

赤福は非上場。帝国データバンク津支店によると、益嗣氏が社長を務める関連会社の浜田総業が赤福株の8割以上を所有している。

赤福では07年、売れ残った商品の製造日などを30年以上にわたって偽装して出荷していた問題が発覚し、会長だった益嗣氏が引責辞任。典保氏は偽装問題への対応に追われ、08年2月の営業再開後、落ち込んだ業績を回復させた。売上高は08年9月期に64億円だったが、13年9月期には92億円に達した。益嗣氏は11年に会長に復帰したが、典保氏の退任に伴い、会長から退いた。

伊勢 名物 赤福

中日新聞 2014.4月24日



PHILOSOPHY

社是・経営理念・企業理念

経営理念

- 1.常にお客様のニーズにあったクオリティの高い商品、サービス、情報を提供する
- 2.目標利益を確保して会社を存続発展させる
- 3.社員の生活安定向上を図る

～ 事業承継の現実 ～

親世代から相談される内容



- 子が頼りない。。。
- 継がせたいけど、双方（親・子）の生活が心配。
- 承継後も主導権は握りたい。
- 継がせた後、私たちの面倒も見てくれるか心配
- 死を連想することを言うてくる
- 命を削ってまで守ってきたモノを託すのが不安

子世代（承継者）から相談される内容

- なかなか承継してくれない（親83歳会長・子57歳）
- 会社を辞めるべきか、兼業すべきか？
- 客観的な第三者がない（全員が親の味方）
- 飼い殺しの状態（雑務しか仕事がない）



～ 父から受けた事業承継 ～

ご先祖様のおかげで . . .



会社は倒産することがある。

企業は商品力

数字はウソをつかない。



8年間就職（東京） → 大阪へ帰る



父「大阪へ帰ってこないか？」



- 会社の資産を全て知る。
- 自社で仲介業の内容を知る。

決算書を見る

ざっくりとした仕事（どんぶり経営）



父に質問すると . . .



「不動産」も「経営」の事も

わからないのに文句を言うな

私（とにかく不安でしかない）

数字もビジョンもすべて不明
話すだけで父親との喧嘩





父 「激怒」

父と経営の話をする と ・ ・ 喧嘩になる。。。

物件を提案2012-2013



JR久宝寺駅徒歩2分200坪

坪60万円 更地 → (現在坪80万円)

御堂筋線北花田駅徒歩3分 新築 利回11% (約3,5億円)

JR久宝寺駅徒歩5分 更地130坪 坪46万円

→ 父) だから買わないといってるだろ！！

借入れをして、失敗してきた人間をたくさん見た

私) **借入れなくして、成長なし**



父) お前に、経営を指摘されたくない

私) 思ったことを、どんどんブツける。

父 現状維持路線



父) 会社としてはこのまま現状で
(悪い箇所は一つもない)

私) 現状維持は、衰退がすすむ

なんで帰ってきたんだろう。。。 (2016年)

喧嘩ばかりして。。。



第三者は皆、父の味方
(税理士をはじめ・・・)

転職活動を行う。(2016年)

転職活動を行う。。。



→ 内定をもらう

内定を伝えると。



父) 了解した！
お前から、親子の縁を切ったこと
一生わすれるな！！

私) わかりました、西田家の反映をお祈りします。

「資産・事業・家督も純に任せたい」

父と私は冷静になる。



父 「わかった。2017年4月に社長交代する」

私 「約束してくれるのであれば、がんばります」

→ (穏やかにすごす。何も言わない)



17年4月に向けて、代表交代準備

順調に進んでいた、代表交代事務作業

父が延期を言い出す2017年1月

2017年→2018年4月へ延期する。

私) 納得できないが、冷静に対処



やっぱり許せない！！

そんなに、譲りたくないなら、
一生「代表取締役」どうぞ！！

もう一度、転職活動します。

→ 2度目の決裂



2018年に必ず社長交代する。

息子が暴走したら、会長・株主として止めてあげたい。

→ . . . 父も不安なんだ . . . (初めて感じる)

二人で覚書を作成



父) 2018年に必ず社長交代する。

私) 代表交代まで「辞める」を言わない。

父のことを考える。

東京から帰ってきて、やり方を否定するような事ばかり。

父の経営理念や想いを聞いたことが無い。

バブル時代の決算書を見ると厳しかったと思う。

→ 楽しかった事、つらかった事を聞いてみた。

はじめて、企業感を聞く事ができた。



父に今までの苦勞、楽しかったことを聞く

どんな会社になってほしいか？

会社への想いを聞く

父)何事にも誠実である企業で存続してほしい

経営理念

「経営理念」 美意識をもって「人」として正しい事をとことん追求する。

- ・ ミッション 「社会性」 「国際性」 「経済性」 の追求を掲げ、企業としての存在意義を高める



「社会性」 地域貢献を第一とし、関わる人たちから「ありがとう」と愛される集団

「国際性」 地球の一員として、日本国から常にセカイの問題と向き合い続ける企業

「経済性」 社会への還元として納税を目的に会社存続と拡大のための利益を追求する。



ニシダハウジング



First
Housing
Consultants

経営理念が一致する

父)わかった、俺は全てから引退する

事業承継 実行

65歳

37歳

株式取得方法(親子間)

●譲渡 資金調達 (銀行)

●贈与 贈与税

●1株 80万円

・最低1/2以上の議決権なら250株(不足90株=7200万円)

・3/4以上の議決権なら375株(不足215株=1億7200万円)
普通に贈与したら、贈与税がとんでもない金額になります。
そこで「属人的株式」を使い、議決権を私に集約しました。

議決権の範囲（会社法309条1-4項）

株主	決議要件	決議事項
普通決議	議決権の過半数	<ul style="list-style-type: none">・ 役員を選解任・ 計算書類の承認・ 自己株式の取得
特別決議	議決権の2/3以上 株主の半数以上	<ul style="list-style-type: none">・ 定款の変更・ 譲渡制限株主の買取・ 譲渡制限株主の相続人に対する売渡請求
特殊決議	議決権の3/4以上 株主の半数以上	<ul style="list-style-type: none">・ 人的属性に基づき株主の権利を取り扱う定款の変更

※(注) 詳細は、弁護士、司法書士の先生にお願いします。

株主割合

株主	株数	議決権	割合
父	240株	240個	48%
母	100株	100個	20%
私	160株	160個	32%
合計	500株	500個	100%

株式取得方法（親子間）

●譲渡 資金調達（銀行）

●贈与 贈与税

普通に譲渡すると資金調達、譲渡税

贈与したら、贈与税がとんでもない金額になります。

そこで「属人的株式」を使い、議決権を私に集約しました。

定款変更を実施し、1株につき10議決権を付与

属人的株式とは

概要 会社法第109号第2項では、非公開会社に限り、

「株主総会における議決権」、「剰余金の配当を受ける権利」
「残余財産の分配をうける権利」について、
「株主毎に異なる取り扱い」を定款で定めることができる。
この株主毎に異なる取扱いを定めた株式が属人的株式

条件 全株式につき、譲渡制限の定めを受けている会社へのみ適用
特殊決議による定款変更が必要となるため、
株主の半数以上かつ議決権の3/4以上の賛成が必要。

※ 定款に記載されますが、登記は不要

属人的株式を实行

株主	株数	議決権	割合	定 款 変 更	株数	議決権	割合
父	240株	240個	48%		240株	240個	12,4%
母	100株	100個	20%		100株	100個	5,1%
私	160株	160個	32%		160株	1600個	82,5%
合計	500株	500個	100%		500株	1940個	100%

●私（息子）の株に1株10議決権を付与

定款変更

第 8 条 株主は、株主総会において、その有する株式 1 株につき 1 個の議決権を有する。ただし、株主 西田純は、その有する株式 1 株につき 10 個の議決権を有する。

(相続人等に対する株式の売渡請求)

第 9 条 当社は、相続その他の一般承継により当社の株式を取得した者に対し、当該株式を当社に売り渡すことを請求することができる。

(株主名簿記載事項の記載又は記録の請求)

第 10 条 当社の株式取得者が株主名簿記載事項を株主名簿に記載又は記録することを請求するには、株式取得者とその取得した株式の株主として株主名簿に記載され、若しくは記録された者又はその相続人その他の一般承継人が当社所定の書式による請求書に署名又は記名押印し、共同して請求しなければならない。

2 前項の規定にかかわらず、利害関係人の利益を害するおそれがないものとして法務省令に定める場合には、株式取得者が単独で株主名簿記載事項を株主名簿に記載又は記録することを請求することができる。

私の親子関係から①

- 人間は感情の生き物

ファミリービジネスの場合、後継者になる息子や娘は、先代である親のことをあまり好きでないケースが多数です。世代も違えば、価値観も違うもので、致し方ありません

- そんな親への反発から、「知識、技術」を学ぶことで、親がやってきたことがダメに見え、変えたいくなる。

- 親が一番言われたくないことを、一番わかっているはずの人（後継者）が最悪のタイミングで言うってしまう

私の親子関係から②

結果 家族騒動に発展・・・

子：親に現状把握をしてもらうため収支表を見せる
(現状維持は衰退でしかないことを数字で理解できたため)

親：激怒「否定ばかりする・・・」

親の本音： **子から指摘され意固地になってしまう**

子の本音： **親から承認されたい**

私の親子関係から③

特に親世代のマインドを考える必要があります

「これまで一手に握ってきた権力を手放し、居場所を失うことは、耐え難い喪失感を伴います。」

さらに代替わりした途端、後継者が経営方針を変えようものなら「これまでの自分を否定された屈辱感さえ加わる可能性があります。」

後継者(私)に共通するのは、この親の気持ちがわかっていない事。

親世代にお願いしたいこと



①「経営理念を継がせる」

経営理念は、企業の背骨です。
「この企業は、何のために存在しているのか」
想いは何年経っても消えません。

②「継がせる覚悟・・・」

気迫を込めて実権を完全に譲り渡すこと。
思いっきりやりなさい！！と

承継者として



- ①「経営理念を背骨に経営する」
- ② 父が「0」から築いた会社の財産を大切にする
(税理士、工務店、関係者、取引先)
父の信用のおかげで今も強固な関係で味方
私の分母は父であることに感謝
- ③ 会社を潰すことなく、飛躍させる

子供（承継者）は感謝しバトンを継ぎ一生懸命走ります。

ニシダハウジング 3本柱

1 不動産賃貸業

- ・ 自社物件の管理
- ・ 他人物件管理
- ・ 物件の組み替え(購入)

2 事業承継相談

- ・ 所有物件の稼ぐ力を数値化
- ・ 家主視点の「親子事業承継」
- ・ 新規物件管理業

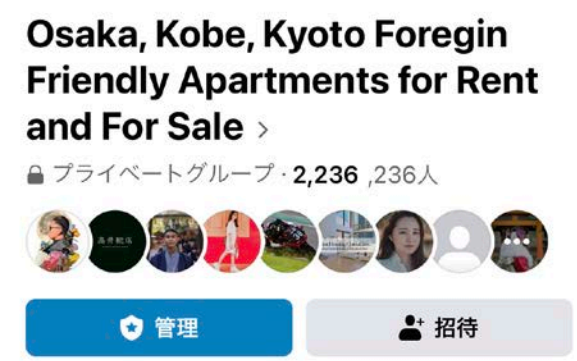
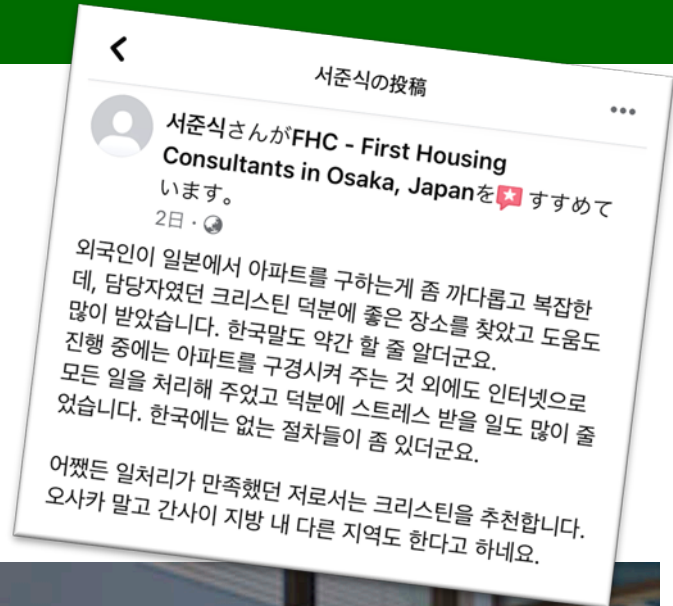
3 外国人向仲介

- ・ 外国人向賃貸仲介
- ・ Facebook集客
- ・ サブリース・インターネット・電気

代表になって



ニシダハウジング



Foreign Friendly Real estate & Relocation Services

First Housing Consultants provide support for foreigners and foreign businesses in relocating to the Kansai area. We are the first comprehensive foreign support real estate company in Osaka.