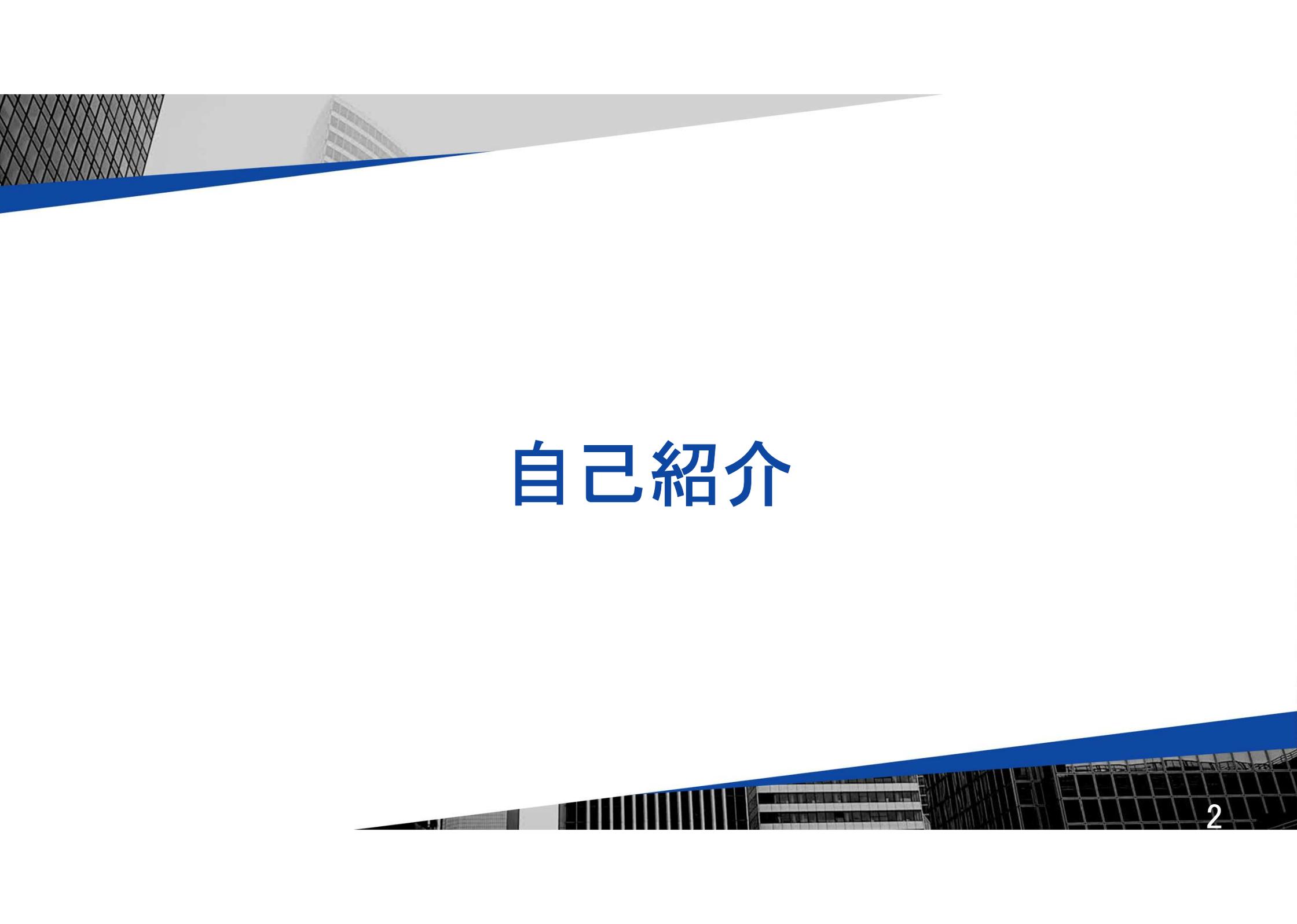


A photograph of a modern office interior. In the foreground, a white desk holds a laptop and some papers. To the left, a large potted plant with long, thin leaves stands near a window. The background shows a view of a city through large glass windows. The entire image is framed by a dark blue border.

資産だけでなく「負債」も承継される時代に備える
「事業再生と相続」

愛知県相続診断士会 第101回 2025年11月11日



自己紹介

小さな会社の経営改善請負人



BizDesign
Consulting

認定経営革新等支援機関

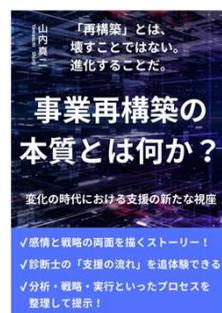


● 山内 真二

● 中小企業診断士 MBA

● 行政書士 相続診断士

● 企業再生研究会 会長



ここから事業再生に関与

これまでの歩み

2000年

MBA取得後、
37歳で会社の
取締役就任

2004年

会社の解雇と倒産
により失業

2005年～2006年

上場建設会社に再
就職し、中小企業
診断士に合格

2008年～2010年

経営コンサル会社
に転職、激務で体
調を崩し退職、
2度目の失業

2010年～2015年

元クライアントから
声がかかり、再び
事業再生に従事

2015年

業務の激務から
治療のため半年
間休業

2016年～2023年

事業再生担当役
員として復帰。
事業再生を完了

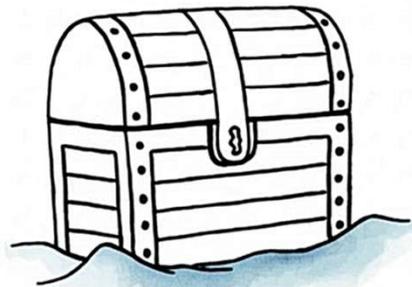
2024年

そして新たな
ミッションへ
始動



序章 「相続」と「事業再生」が 交わる時代が来た

あなたが知らない相続の危機



“会社は**資産**であると同時に、**負債**にもなりうる

経営者が亡くなった
時、相続人が**本当に**引
き継ぐものは**何**でしょ
うか？

1

1. 相続：新しい現実

「プラスの資産」の時代は終わった



相続の古いイメージ: **プラス**
資産の分割と**相続税対策**が
中心。



中小企業の新しい現実: **責任**
の承継、隠れた**負の遺産**と
の直面。

「会社を相続する」隠れた現実

- 経営者個人の**連帯保証**
- 担保として提供された**自宅**
- 法人・個人で**混在**した資産
- 未払いの給与や**買掛金**

経営者の死後、初めて会社の
莫大な負債と**個人保証**が発
覚。残された家族は途方に暮
れた。



2

2. 無知が招く代償

「知らなかった」ことによる判断ミス

ある家族は、不適切なアドバイ
イスに基づき「会社を畳もう」
という早すぎる決断を下して
しまった。



しかし、実際に失われたものとは

- 長年の取引がある大手顧客
- 高い技術力を持つ従業員
- 十分に黒字化が可能だった未来
- 築き上げてきた信頼

“再生視点の**欠如**が招いた、**致命的**な選択ミス

3

3. 極めて重要な交差点

相続と事業再生

交差点アプローチ

法的な相続と会社の再建戦略を含めた「トータルな判断」が求められる、現代の事業承継の考え方。



銀行の視点

ステップ1：リスク発生

経営者の死亡は、企業にとって最大の信用リスクと認識される。

ステップ2：「再生モード」へ

銀行は即座に会社の与信状況をチェックし、再生モードに移行する。

ステップ3：計画の要求

後継者に対し、返済可能な体制と経営改善計画の提示を求める。

4

4. 専門家の新しいツ ール

再生知識を持つべき時代

現代の専門家に必須の知識

- 財務諸表の基本的な見方
- 金融機関との関係性
- 再生の選択肢に関する知識
- 中小企業活性化協議会などの支援制度

アドバイザーから案内役へ

- 金融機関との **リスク交渉** を支援
- 信頼できる **再生専門家** を紹介
- 後継者が **選択肢** を理解する手助け
- 「続けるべきか否か」の **判断材料** を提供

5

5. 会社の未来を守る

専門家の新しい使命

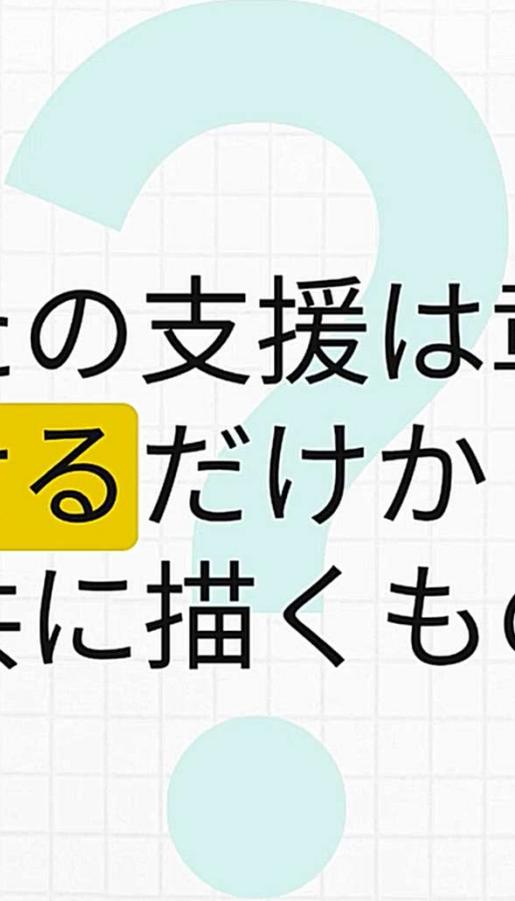


旧来の役割：手続きの専門家。法務・税務申告を代行する。



新しい役割：未来のパートナー。企業の価値を守り、後継者を力づける。

“相続支援者は、**“再生の
入り口”**に立つ存在である

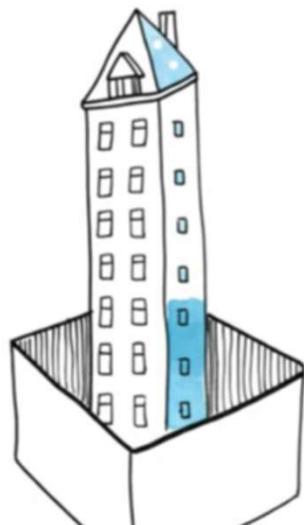


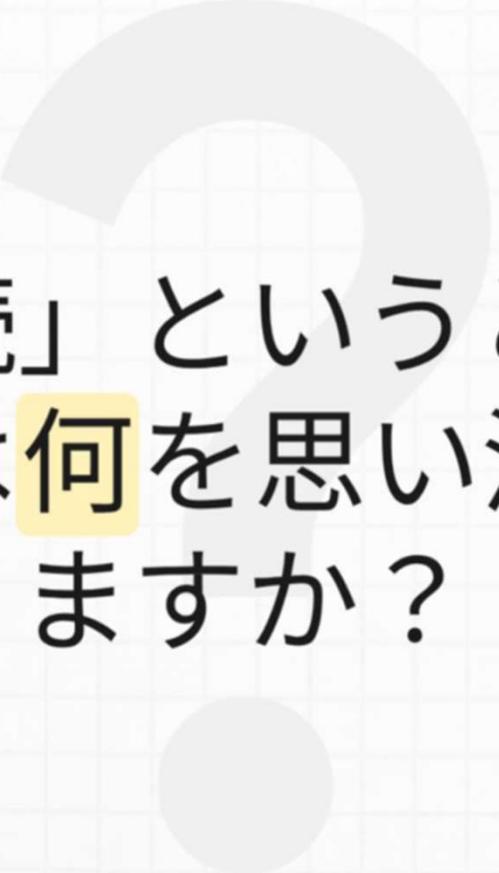
あなたの支援は章を**終**
わらせるだけか？ **次の**
章を共に描くものか？



第1章 相続の常識が変わる 「会社という遺産」

会社という遺産





「相続」というと、皆
さんは何を思い浮かべ
ますか？

一般的な相続財産

- 現金・預貯金
- 不動産
- 株式
- 生命保険
- 骨董品・宝石

1

予期せぬ相続

資産以上の存在：会社



会社を相続することは、単に
株式を受け取ることではな
く、会社そのものを引き継ぐ
ことです。



株式に含まれるもの

- 経営権
- 責任
- 負債
- 従業員の雇用責任
- 会社の未来

2

資産以上の存在：会社

「見えない負債」の存在

“こうした情報の多くが
「社長だけしか知らない」

「見えない負債」の具体例

- 実態より良く見える決算書
- 回収不能な売掛金
- 価値のない在庫（デッドストック）
- 含み損を抱えた土地や設備

“まさに“地雷原の中を目を
をつぶって歩く”ような
もの

3

経営者保証という重い鎖

会社の借金がもたらす代償

経営者保証

会社が返済不能な場合、経営者個人が会社の借金を返済するという約束。個人の資産が担保となる。





経営者が亡くなっても、この保証債務は消えません。相続人に直接引き継がれる可能性があるのです。



保証の連鎖反応

経営者の死亡

経営者が亡くなる。

保証の相続

個人保証が相続人に引き継がれる。

銀行からの要求

新たな保証人が一括返済を要求される。

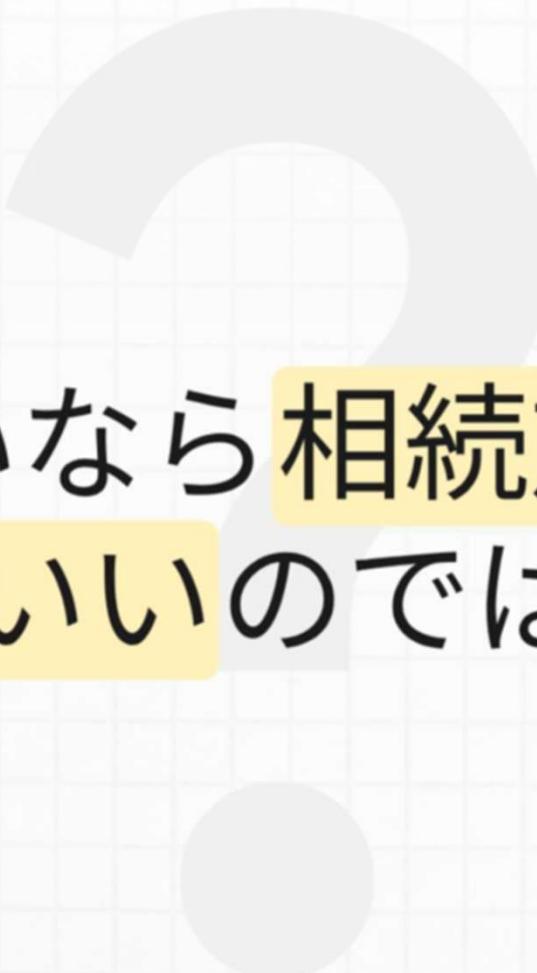
個人資産への影響

相続人の個人資産が危険に晒される。

4

「相続放棄」という 幻想

本当に相続を拒否できるか



「怖いなら相続放棄すればいいのでは？」



借金も問題も消え、**すべて**
を**なかったこと**にできる。



保証債務が残る。**責任が他**
の親族に移る。従業員や取
引先に迷惑がかかる。



相続放棄は**万能の解決策**ではありません。むしろ、別の**危機**の引き金になりかねないのです。



5

相続人の新たな心構え

「受動的」から「能動的」へ

従来の相続人としてではなく、**事業再生**の視点、つまり**ビジネスアナリスト**として考える必要があります。



問うべきは「何を得るか」ではなく「この会社は救う価値があるか」

新しいアプローチ

- 会社の真の財務状況を冷静に分析する
- 再生の可能性と将来性を見極める
- 相続法だけでなく事業再生の専門家を探す
- 銀行や債権者と戦略的に交渉する

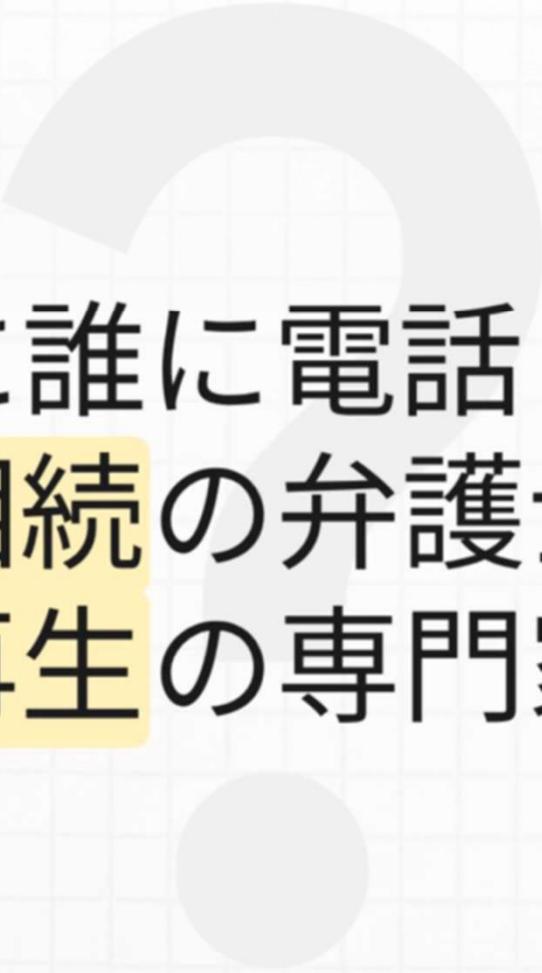


この状況には新しい専門家が
必要です。相続とビジネス戦
略の両方を理解する専門家が
求められています。

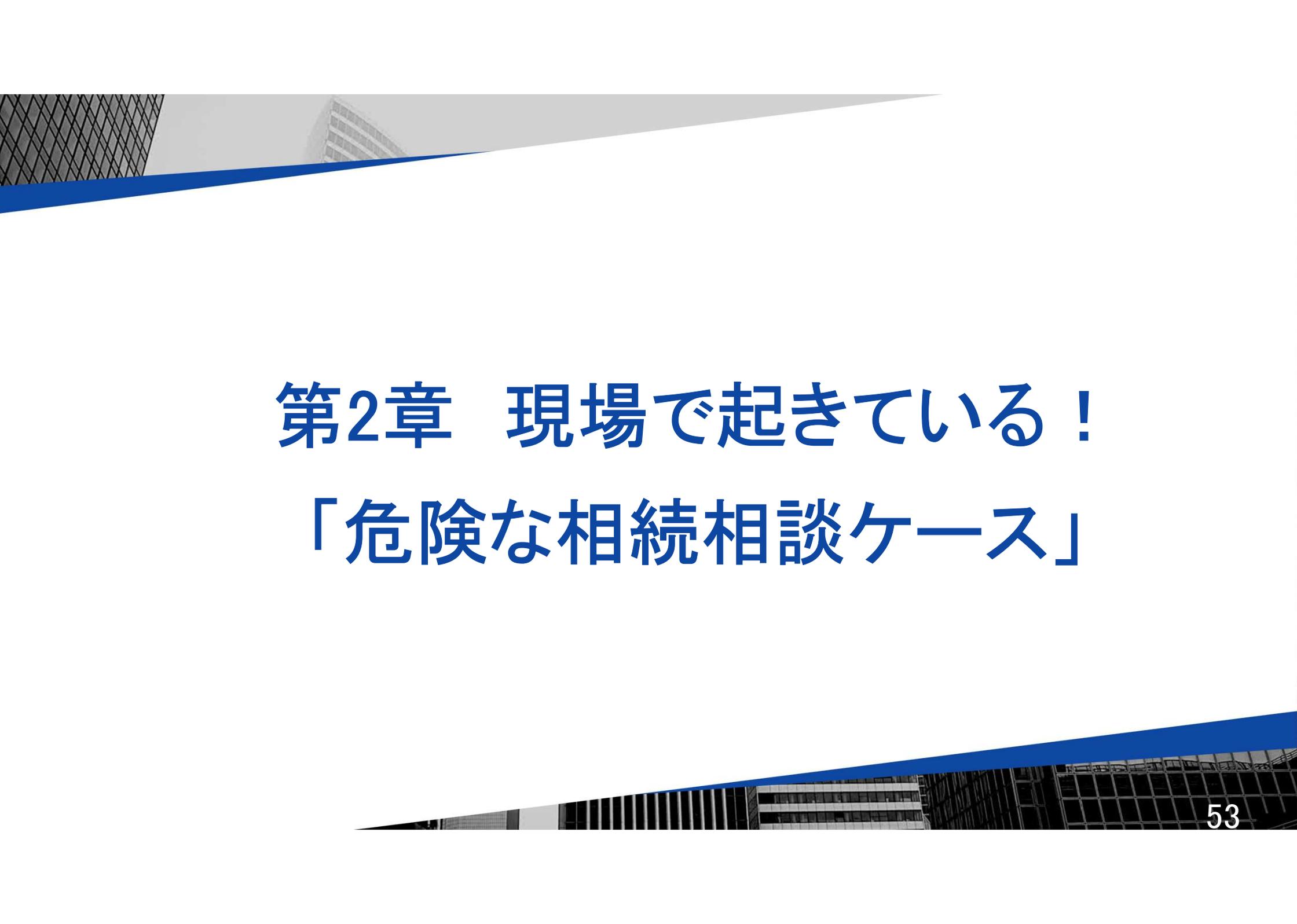


この瞬間、あなたは単なる相
続人ではありません。会社の
存続を左右する、最も重要な
意思決定者なのです。





最初に誰に電話しますか？
相続の弁護士？
事業再生の専門家？

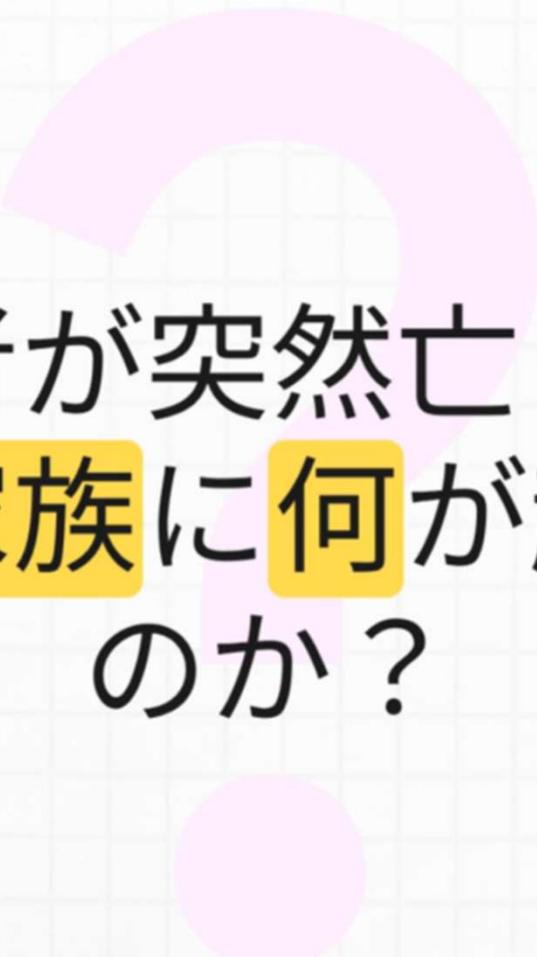


第2章 現場で起きている！ 「危険な相続相談ケース」

負債の罠



“主人が会社の借金の保証人になっていたなんて、全く知りませんでした...”



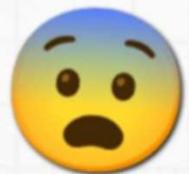
経営者が突然亡くなる
と、**家族**に**何**が起こる
のか？

1

罣①：見えない相続 財産

突然の「保証債務」

ある日突然、金属加工業の社長が急逝。葬儀の直後、家族のもとに銀行から一本の連絡が入る。



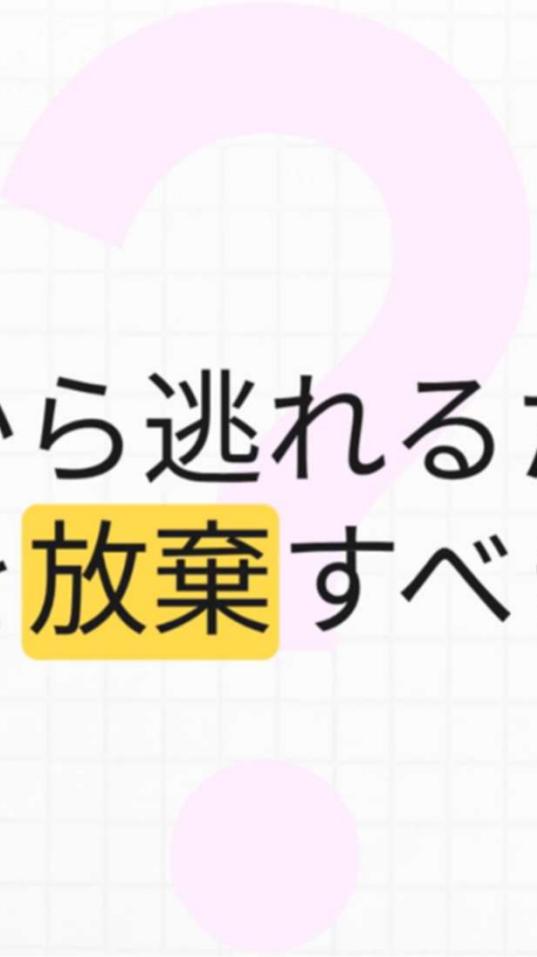
連帯保証

会社が返済不能になった時、代表者個人が債務を肩代わりする契約。この義務は相続の対象となる。



借金

¥30,000,000



借金から逃れるため、
相続を放棄すべきか？

相続放棄の隠れたコスト

- 会社の株式も手放し経営権を失う
- 会社が代表者不在で宙に浮いてしまう
- 保証責任が他の親族に移る可能性がある
- 相続を知ってから3ヶ月以内に決断が必要

実はこの会社、キャッシュフローは黒字で、十分に再建可能だったが、情報不足から清算されてしまった。



2

罨②：無価値という
幻想

債務超過は倒産ではない

“父の会社は**借金**だらけです。価値がないなら、**相続放棄**したほうがいいですよね？”

債務超過

貸借対照表（バランスシート）上で、会社の総負債が総資産を上回っている状態のこと。





表面上の数字 資産 < 負債 結論：「価値なし」



事業の実態 キャッシュフローは黒字 結論：「再生の可能性あり」

B/Sを超えた生命の兆候

- 事業に黒字化の余地はあるか？
- 安定した顧客基盤はあるか？
- 今後の受注見込みはあるか？
- 返済条件の交渉は可能か？

3

罨③：時間との戦い

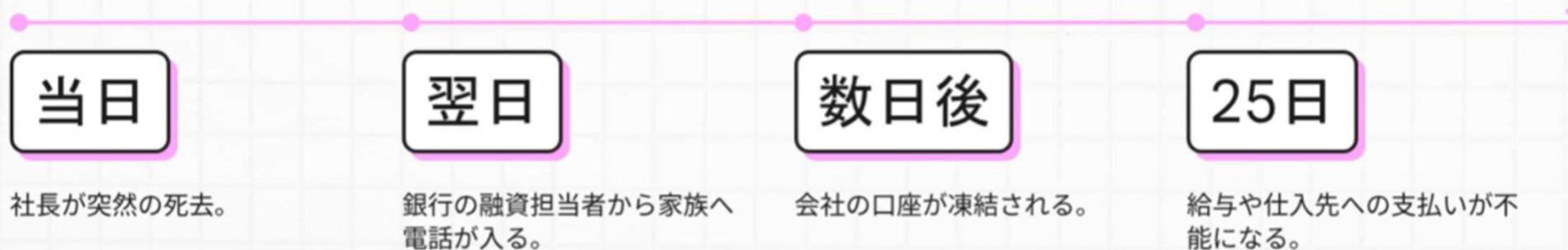
銀行はなぜ即座に動くのか



銀行にとって中小企業への融資は、**経営者個人**の**信用力**という、見えない資産に支えられている。



事業崩壊のタイムライン



資金繰りが止まり、**後継者**も
不在のまま、本来は存続でき
たはずの会社が破産へと追い
込まれた。



4

脱出ルート

悲劇を避けるための準備

3つの事前準備

Step 1

会社の債務と個人保証を
「見える化」する。

Step 2

その情報を家族や後継者と
共有しておく。

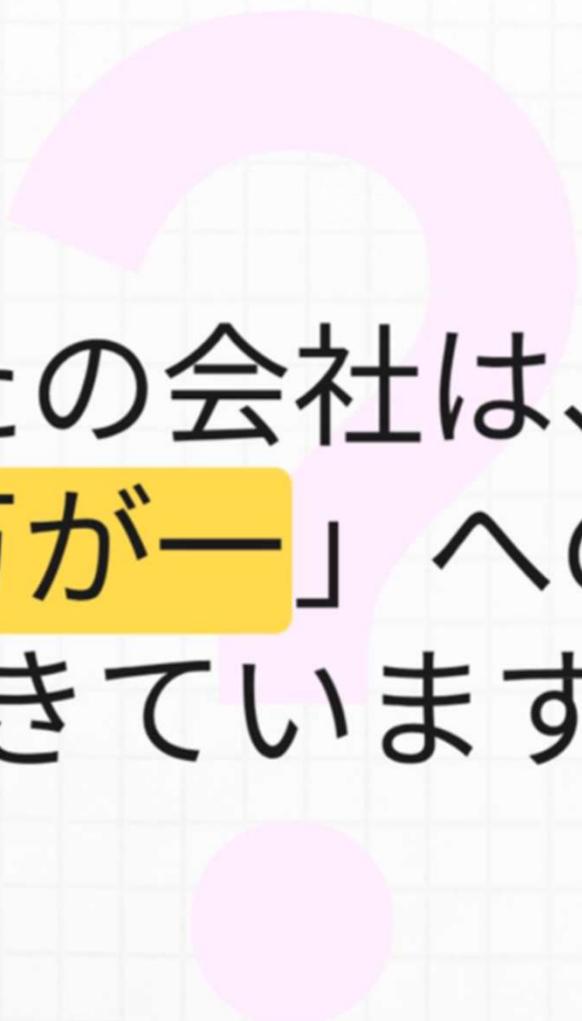
Step 3

事業を理解する専門家に相
談する。



これは単なる税金や書類の話
ではない。**事業**そのものをど
う動かし続けるかという、**現
実的**な経営計画が問われる。





あなたの会社は、明日
の「**万が一**」への**備え**
ができていますか？



第3章 債務超過企業の 相続対策とは何か

債務超過企業の相続：「放棄」以外の道



“借金まみれの会社を相続
しても**仕方がない**”

“債務超過なら、すぐに**相
続放棄**すべきですよね？

“親の会社なんて、継いだ
ところで**負担**になるだけ
です



多くの方にとって、**相続放棄**
は**当然の対処法**だと思われて
います。



1

相続放棄の思わぬ副作用

「簡単な解決策」の隠れたコスト

相続放棄とは？

相続開始を知った日から3か月以内に家庭裁判所に申立て、「最初から相続人ではなかったことにする」制度です。



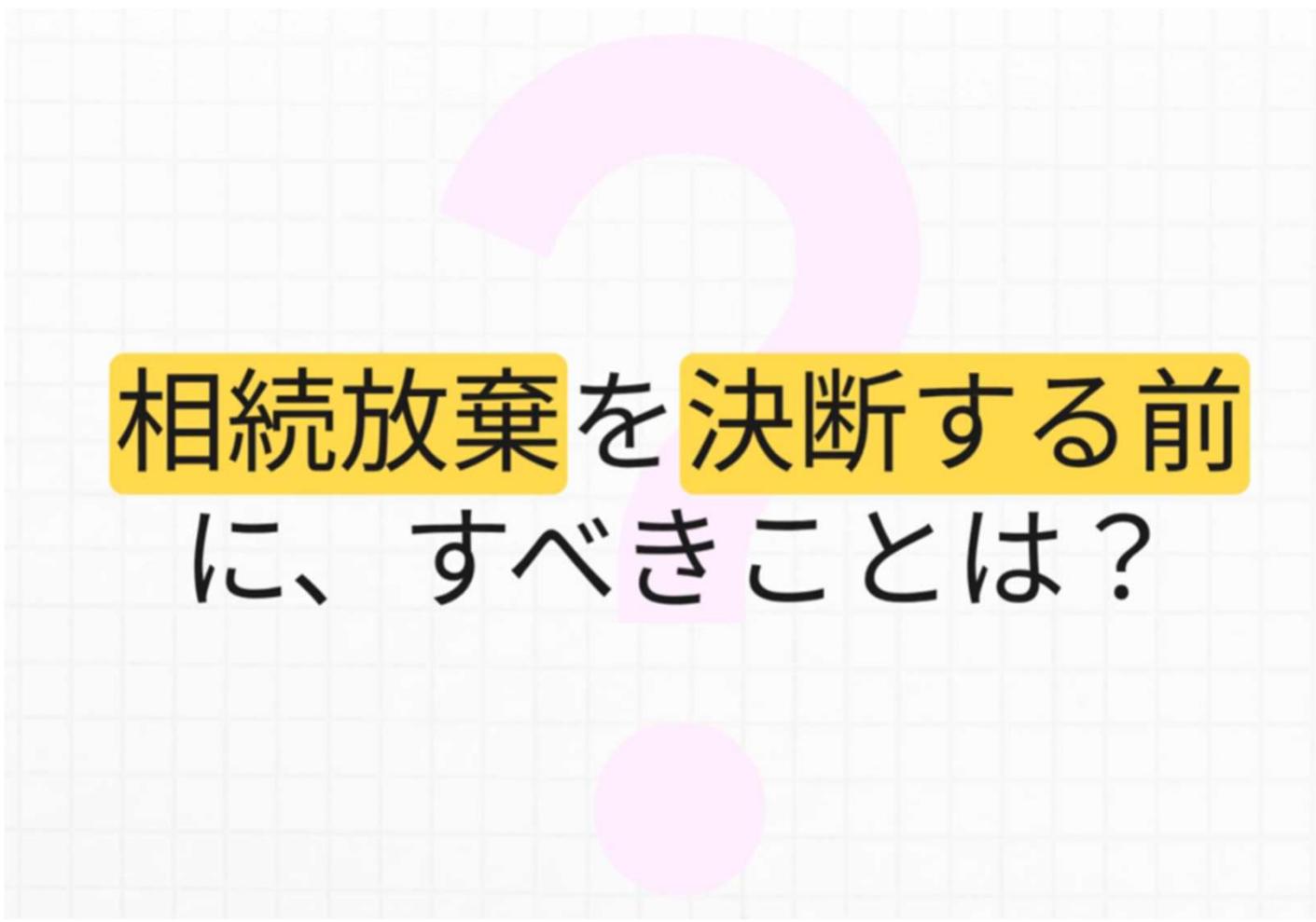
相続放棄の3大「副作用」

- 会社の経営主導権を失う
- 保証債務が他の親族へ連鎖する
- 価値ある資産もすべて手放すことになる

2

第三の道：評価と再生

恐怖ではなく、事実で判断する



相続放棄を決断する前に、すべきことは？

合理的な判断への3ステップ

Step 1: 財務の 可視化

直近3期分の決算書、借入金
の条件、資金繰り表を確
認する。

Step 2: 再生可 能性の判断

営業キャッシュフローは黒
字か、顧客基盤が維持され
ているかを見極める。

Step 3: 支援制 度の活用検討

中小企業活性化協議会や補
助金、金融機関との条件変
更の余地を探る。



冷静な分析で、**事業再生**、価値ある事業のみを残す**再編**、**M&A**といった新たな道が見えてきます。



3

隠れた罣：家族と株式

「価値なき会社」が招く大問題

遺留分（いりゆうぶん）の罨



法定相続人が最低限取得できる「取り分」を保障する制度。遺言によっても侵害できない権利です。



後継者の視点：「会社は自分が背負うべき**負担**。価値はない。」



他の相続人の視点：「株や土地は**資産**でしょ？不公平で**納得できない**！」

会社の株式が、資産ではなく
「**マイナス資産**」になるとい
う衝撃の事実。それは**足かせ**
になり得るのです。



株式が「重荷」になる理由

- 売却できず、実質的な価値がゼロかマイナス
- 保有するだけで経営責任を引き継ぐ
- 会社の借入金の個人保証を求められる
- 相続人間のトラブルの火種になる

状況	リスク
債務超過	評価ゼロでも、経営・保証の責任は残る
後継者不在	会社が「漂流」状態に陥る危険
株主多数	意思決定が混乱し、経営が停滞する
利益ゼロ・無配当	売却も配当もない「動かさない資産」と化す

4

「負担」から「新たな始まり」へ

相続と未来を再定義する

「もう**放棄するしかない**」という思考から、「この会社には**守れる価値**があるか？」という前向きな視点へ。



“それは「**絶望**」ではなく、「**再生のスタート地点**」かもしれません。

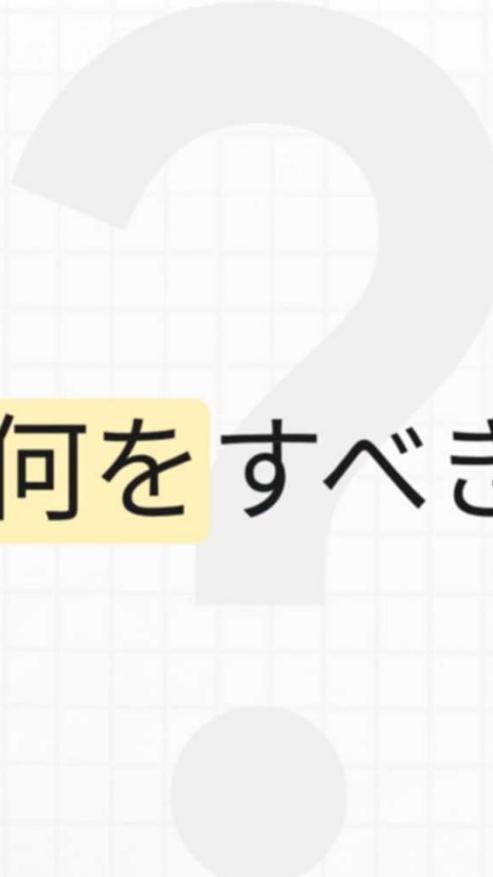


第4章 経営者の死後に始まる 「再生のシナリオ」

再生のシナリオ



“ 「父が亡くなったとたん、銀行から面談の申し入れがありました…」



今、何をすべきか？

1

突然の危機

なぜ銀行はすぐに動くのか？

銀行にとって、経営者の死は
信用保証の消失を意味しま
す。これはリスク管理として
当然の動きです。



銀行の迅速なアクション

- 借入・保証契約の確認
- 後継者の有無の確認
- 今後の返済可能性のヒアリング
- 取引口座の凍結の検討

2

最初の対話

伝えるべき3つのこと

伝えるべき3つのこと

Step 1: 意思を伝える

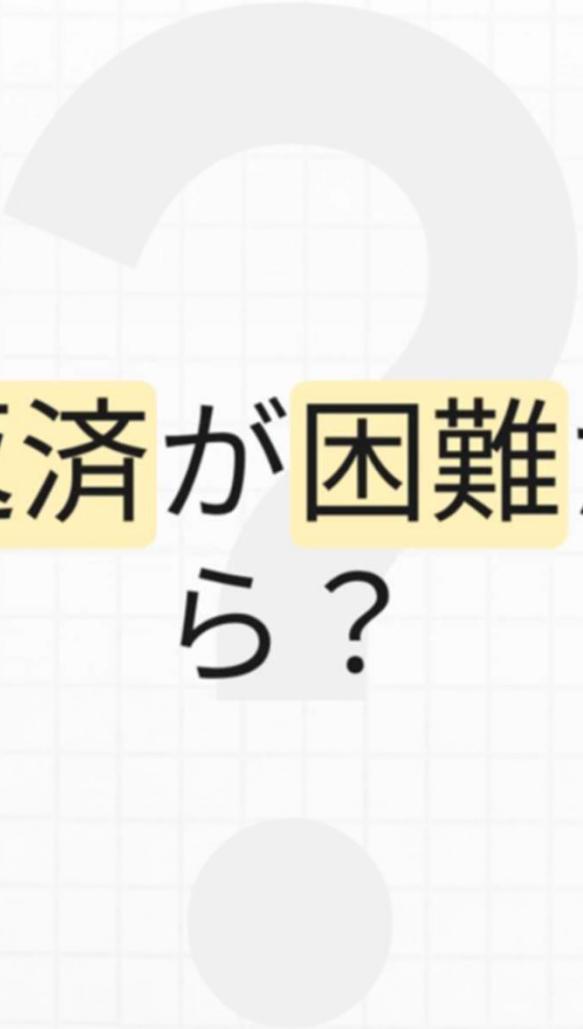
事業を継続する意思を明確に伝えます。

Step 2: 責任者を指名

交渉の窓口となる当面の責任者をはっきりさせます。

Step 3: 状況を共有

借入や資金繰りの概要を簡潔に伝えます。



もし返済が困難だったら
ら？

交渉の基本原則

- 困難な状況は正直に伝える
- 「リスケジュール」を申し出る
- 簡単な経営改善計画を用意する
- 感情ではなく、数字で語る
- 手遅れになる前に相談する

3

個人保証からの解放

経営者保証ガイドライン

経営者保証ガイドライン



2014年に策定された金融機関の行動規範。経営者個人の過度な保証からの解放を目的とする。



従来：経営者の保証債務が自動的に相続され、個人資産もリスクにさらされました。



現在：ガイドライン活用で、保証のない再出発を目指す交渉が可能になりました。

事例：A社（製造業）

社長急逝

約8,000万円の個人保証が残される。

後継者の不安

長男が保証人になることをためらう。

専門家が交渉

ガイドラインに基づき金融機関と協議。

保証解除

新社長は保証なしで借入条件変更が実現し、再生へ。

4

4つの選択肢

選ぶべき“次の一手”とは？

私的整理

裁判所を通さず、債権者との
協議で再建を図る方法。社会的信用を損なわずに再生を目指せます。





リスケジュール

返済条件を見直し、**一時的に**猶予をもらう交渉。経営立て直しのための**時間**を稼ぐ戦略です。



事業譲渡

会社の価値ある事業だけを他社に売却（M&A）する戦略。事業の命と従業員を守れます。



清算

事業継続が困難な場合、法的手続きで会社を閉じる責任ある撤退。相続人への責任を限定できます。



選択肢	キーワード	主な対象ケース
私的整理	債務圧縮・再建	事業価値が残っている
リスケジュール	返済猶予・立て直し	再生可能性がある
事業譲渡	事業承継・M&A	後継者不在でも事業は残したい
清算	責任ある撤退	事業継続が困難

5

専門家とチームを組む

一人で立ち向かう必要はない

あなたのサポートチーム

- 中小企業診断士：経営改善計画の作成支援
- 税理士：財務分析、資金繰り表の作成
- 弁護士：相続手続き、保証債務の整理
- 中小企業活性化協議会：公的な調整機関

“私たちの仕事は道を選ぶ
ことではなく、**あなたが**
「選べる状態」にすること
です。

あなたが本当に守りたいものは何ですか？

笑顔相続の実現のために
私からのご提案。それは、

① 予防経営™

② 予防相続

ご清聴、誠にありがとうございました。



Home Page: <https://bizdesign-consulting.com>



Portal Site: <https://bizdesign-consulting.my.canva.site/bizdesign-consulting-potal>

