



KOYANO  
C. P. A.  
OFFICE

## 小谷野公認会計士事務所

〒151-0053 東京都渋谷区代々木1-22-1

代々木1丁目ビル 14階

TEL:03-5350-7435 FAX:03-5350-7436

### 《会計・税務の知識》事業承継はなぜ失敗するのか

中小企業の事業承継は、古くて新しい問題です。

中小企業は年間約7万社が「後継者不在」を理由に廃業しており、この状況に対応するため、平成21年には経営承継円滑化法が施行され、民法や税法の特例措置や金融支援措置が設けられており、事業承継問題に対する意識は高まっているようにも思えます。

しかし、一方で実務では、十分な事業承継対策が準備されないまま経営者の相続が発生してしまい、後継者を含む遺族のみならず、当該企業の経営そのもの、あるいは従業員とその家族まで苦境に陥るような事例も未だ散見されます。

いつ発生するか判らない経営者の相続に備えるため、自社に内在する事業承継リスクを把握し、事前に適切な対策をとれるようにするため、定期的な事業承継リスク診断をなるべく早い時期から行い、さらにその診断結果を生かす具体的な対策の実施が望まれます。

#### 1. 事業承継リスクとは

事業承継に伴うリスクには次のようなものが想定されます。

##### (1) 事業存続リスク

①現経営者の能力に依存していたため、経営機能が低下してしまい、業績が悪化する

②後継者が、古参役員や従業員からの信任を得られず、経営体制が分裂したり、本来必要な人材が流出してしまう

③後継者が、取引先や金融機関の信任を得られず、取引停止や資金繰りが困難になる

##### (2) 争族リスク

①後継者が明確に決められていなかったために、親族間で会社の経営権を巡る争いが生じてしまう。

②遺産のほとんどが自社株であったために、後継者に承継財産が偏ってしまい、親族間で財産を巡る争いが生じてしまう。

③親族間の争いにより、従業員が動揺したり、退社してしまう。

##### (3) 納税リスク

①納税期限までの納税ができずに、加算税や延滞税など、さらに負担が増してしまう。

②相続税の納税資金を借入金で賄うことにより、長期にわたる返済負担に苦しむことになる。

③納税資金を会社の信用力や財産処分により賄うことにより、会社の財務内容の悪化や資金調達能力の低下をもたらし、業績に悪影響が生じてしまう。

#### 2. 事業承継対策の流れ

##### ①現状分析

②基本方針の決定：親族内承継、親族外承継、M&A等、後継者の育成方法、後継者候補や承継方法、承継の時期など基本方針を決めます。当初はおぼろげなものから、何回かの見直しを経て段階的に固めていくのが一般的です。

##### ③問題点の把握

④対策プランの立案：把握した問題点を解消するための対策を立案します。これも当初はラフな複数の代替案をつくり、意見交換を重ねて、基本方針が定まってくるのに対応して、実施案も絞り込みを行います。

##### ⑤事業承継の計画書作成

##### ⑥実行

⑦継続フォロー：一度決めた計画も、常時フォローアップして、経済環境や家族状況、法令改正などに対応することが必要です。特に、自社株の評価額は定期的に確認するのが肝要です。

#### 3. 事業承継リスク診断の内容

事業承継リスク診断とは、事業承継対策の手順のうち、「現状分析」を簡便的に行い、その範囲で判る「問題点の把握」を行う作業です。

事業存続リスク、争続リスク、納税リスクの有無の確認のため、現経営者や後継者への質問を行い、定款や登記簿謄本を確認し、自社株評価、相続税額、及び納税資金の過不足を試算します。

ヒアリングや資料の確認、自社株評価や税額等の試算の結果を、3つのリスクに照らし合わせて、各リスクに対しての問題点を抽出します。

#### 4. おわりに

事業承継は、中小企業にとってはいつか必ず直面することとなる問題です。

でありながら、本業の忙しさや、話題にしにくいことでもあり、なかなか対策に着手できないものでもあります。まずは、事業承継リスク診断を行い、現状と問題点を把握し、必要な対策を着実に実行に移していくことが望まれます。（事業承継チーム）