

酒販店経営者 のための 転廃業マニュアル



中小酒類小売業者の転廃業のための
マニュアル作成に関する調査研究委員会

本書は、国税庁の調査委託を受け、中小企業の経営指導・経営診断等の専門的知識を有する者（中小企業診断士等）で組織された「中小酒類小売業者の転廃業のためのマニュアル作成に関する調査研究委員会」が、酒類小売業者の円滑な転廃業の実施を支援することを目的として作成したものです。

本書では、酒類小売業者の方が転廃業を検討する際に一般的に必要とされる知識や手法をQ&A方式で簡潔にまとめており、同時にそれぞれのQ&Aに対応した主な支援施策、相談窓口等も適宜記載しています。

なお、この調査は、平成16年12月より平成17年2月まで実施しました。記載内容は調査時点のものとなっていますので、具体的な転廃業の取組に際しては、各種制度の内容や手続について、本書記載の相談窓口等又は専門家に相談・確認の上で進められることをお願いします。

中小酒類小売業者の転廃業のための マニュアル作成に関する調査研究委員会

委員長	中島 利行	中島経営研究所代表 中小企業診断士（東京都）
委員	竹川 敏雄	株式会社タケカワ経営事務所代表取締役 中小企業診断士（山形県）
〃	中園 繁克	関東法律事務所所長 弁護士、中小企業診断士（東京都）
〃	平村 一紀	平村一紀中小企業診断士事務所代表 中小企業診断士（東京都）
〃	保科 悦久	株式会社ブレインコンサルティング代表取締役 公認会計士、中小企業診断士（東京都）
〃	槇本 健次	有限会社エムケイブレン代表取締役 中小企業診断士（福岡県）
〃	山北 浩史	山北浩史事務所代表 中小企業診断士、行政書士（東京都）
事務局	野呂 健男	株式会社富士経済東京マーケティング本部 第一事業部主任、中小企業診断士
〃	東条 慎吾	株式会社富士経済東京マーケティング本部 第一事業部
イラスト	花島 ユキ	イラストレーター

（敬称略・五十音順）

はじめに

酒販店を取り巻く環境は、規制緩和・消費者の購買行動変化・組織小売業の発展などによって、大変厳しく変化しております。

こうした状況の中で、多くの酒販店主が店の将来をどうすべきか真剣に考えております。

酒販店事業の方向性を考える場合、大きく分ければ現事業の立て直しと転廃業の2つの方向が考えられます。

国税庁酒税課では既に現事業の立て直しのための経営改善実施マニュアルを作成し、全国各地で活用されています。

しかし、現事業の立て直し策が効果をあげられずに売上・利益の減少が続き、やがて倒産という事態に陥る事例も決してまれではありません。倒産は酒販店主、家族、従業員の不幸ばかりでなく、取引先にも深刻な影響を与えることになるので、断じてあってはならないことです。

売上・利益の減少が続き将来が不安な状況の場合は、変化の激しい経済環境や各種支援措置等についての最新情報を得ながら、事業の立て直しか、転業か、廃業かを正しく決断し、それぞれに有効な実施方法を研究・採用し、タイミングよく実施していくことが大切です。

そこで、円滑な転廃業への取組を支援するために、転廃業を検討している酒販店主および転廃業すべきか決断ができずに迷っている酒販店主の多くに共通した課題、留意点を抽出・検討し、実践的に使えるマニュアルを作成いたしました。

酒販店経営者にとって慣れ親しんだ酒類小売業を転廃業するということは心情的に大変つらい決断を要しますので、特に転廃業の決断をめぐる疑問点には丁寧に対応しました。

また実践に役立つように、転業の場合廃業の場合それぞれに必要な細かい留意事項もできるだけ取り上げ、さらに資産処理、税金といった専門的テーマについても詳しく述べております。

このマニュアルは教科書風ではなく、転廃業を検討するために必要な知識・考え方・手法や経営支援主要施策などを、酒販店主が抱く疑問に

答える形式で展開しております。また転廃業に取り組んだいくつかの事例も紹介しております。

読みやすさ、分かりやすさ、使いやすさに留意して編集しましたので、転廃業を検討されている方は、活用していただきたいと存じます。

平成 17 年 2 月

中小酒類小売業者の転廃業のためのマニュアル
作成に関する調査研究委員会
委員長 中島 利行

目次

はじめに

目次

第1章 現在の酒販店はどうなっているのか？

1. 中小小売店の現在の状況について教えてください8
2. 酒販店の置かれている状況について教えてください10
3. 酒販店の未来はどうなるのでしょうか？12

第2章 転廃業と倒産は違います

1. 転廃業と倒産の違いについて教えてください16
2. 倒産について詳しく教えてください18
3. 倒産すると一体どうになってしまうのですか？20

第3章 転廃業の決断

1. 今後の事業の方向性をどのように考えれば良いのでしょうか？24
2. 資産状況を正確に把握するには、どのように対応したら良いのでしょうか？26
3. 債務超過だと、転廃業に取り組むこともできないのでしょうか？28
4. 店舗の経営状況を客観的に把握するためには、どのような方法がありますか？30
5. 店の将来に不安を覚えるのですが、子どもに店を継がせるべきでしょうか？34
6. 酒販店でも会社を売却したり、営業譲渡をすることはできるのでしょうか？36
7. 店を立て直すことができるか分析するには、どういう手法がありますか？38
8. 店を立て直す場合、どのようなことが必要ですか？40
9. 転業するには、どのようなことが必要ですか？42

- 10. 店を廃業すべきと考える分岐点はあるのでしょうか?44
- 11. 倒産することなく自主廃業するには、どのような条件が必要
ですか?46
- 12. 自分で転廃業の決断がつかない場合は、どのように対応すれ
ば良いですか?48
- 13. 会社を残して転業するのと、廃業後に創業するのと、どちら
が良いのでしょうか?50

第4章 転業

- 1. 転業を成功させるには、どのような点に留意すれば良いでし
ょうか?54
- 2. 転業をする場合、酒類小売業免許を返上する必要があるので
しょうか?56
- 3. 転業にはどのようなタイプがあるのでしょうか?58
- 4. 事業計画はどのように立てれば良いのでしょうか?60
- 5. 酒販店からの転業で成功している事例を教えてください62
- 6. FCに加盟するメリットとデメリットを教えてください68
- 7. FC本部を選ぶ際のポイントを教えてください70
- 8. 転業の決断後、従業員へはどのように対応したら良いでし
ょうか?72
- 9. 転業の決断後、金融機関へはどのように対応したら良いでし
ょうか?74
- 10. 転業に伴い、諸官庁等へ行う手続きはありますか?76

第5章 廃業

- 1. 閉店するタイミングは、どのように決定すれば良いでし
ょうか?80
- 2. 廃業スケジュールはどのように立てたら良いのでしょうか?82
- 3. 自主廃業の決断後、家族へはどのように対応したら良いでし
ょうか?84
- 4. 自主廃業の決断後、出資者や役員等へはどのように対応した
ら良いのでしょうか?86

5. 自主廃業の決断後、従業員へはどのように対応したら良いでしょうか？	88
6. 従業員から年次有給休暇を申請された場合、どのように対応したら良いですか？	90
7. 自主廃業の決断後、取引先、金融機関へはどのように対応したら良いでしょうか？	92
8. 自主廃業の決断後、お客様へはどのように対応したら良いでしょうか？	94
9. 会社を解散・清算するための手続について教えてください	96
10. 合資会社・合名会社の解散・清算について教えてください	98
11. 会社の解散後に資産よりも負債が上回ったら、どうなるのでしょうか？	100
12. 会社を解散した後、解散を取り消して事業を再開することはできるのですか？	102
13. 営業譲渡をすると、譲渡先は酒類の販売をできますか？	104
14. 酒飯店が廃業した事例について教えてください	106
15. 債務超過の酒飯店が倒産した事例について教えてください	108

第6章 資産の処理

1. 商品の処理はどのようにすれば良いでしょうか？	114
2. 什器や機器類の処理はどのようにすれば良いでしょうか？	116
3. 店舗で賃貸借契約を結んでいる場合、解約するにはどのようにすれば良いですか？	118
4. F C契約を結んでいる場合、資産処理はどのようにすれば良いでしょうか？	120

第7章 税金

1. 個人事業主が資産を売却した場合、どのように税金を処理したら良いでしょうか？	124
2. 従業員に支払う退職金は、どのように処理をすれば良いでしょうか？	126

3. 会社を清算したときに清算所得が生じた場合、税金はかかる のでしょうか？	……………128
4. 株主が残余財産の分配を受けた際には、どのような税金を支 払うのですか？	……………130
5. 事業主の死亡により廃業する場合、相続税の処理はどのよう になりますか？	……………132
6. 転廃業に備えて計画的に贈与を行いたいのですが、何か良い 方法はありますか？	……………134

第8章 廃業後の生活

1. 今後の生活プランを立てる上で、どのような点に気をつけれ ば良いのでしょうか？	……………138
2. 廃業後に幸福に暮らしている事例を教えてください	……………140
3. 自分の仕事の適性を見つけるには、どのようにすれば良いで しょうか？	……………142
4. 廃業後に就職したいと考えていますが、どのように仕事を探 せば良いのでしょうか？	……………144
5. 就職のために知識や技能を身につけるには、どのようにすれ ば良いのでしょうか？	……………146
6. 将来どのくらいの金額の年金がもらえるのでしょうか？	……………148
7. 退職後の年金の手続きについて教えてください	……………150
8. 廃業後に加入する健康保険の選び方について教えてください	……………152

補足資料

1. 都道府県の転廃業関連支援施策一覧	……………156
2. 都道府県中小企業支援センターの転廃業関連支援施策一覧	……………164
3. 政令指定都市の中小企業支援センターの転廃業関連支援施策 一覧	……………172
4. 中小企業施策に関する都道府県の相談窓口一覧	……………174
5. 都道府県中小企業支援センターの連絡先一覧	……………176
6. 政令指定都市の中小企業支援センターの連絡先一覧	……………178

第1章

現在の酒販店は どうなっているのか？



1

中小小売店の現在の状況について教えてください

現在、中小規模の小売店を取巻く経営環境は厳しさを増しています。景気の長きに渡る低迷、中心市街地の空洞化、大型スーパーやコンビニエンスストア（CVS）等の組織小売業との競合によって、商業集積の立地間競争の激化、客数の減少、売上不振から事業の終了を余儀なくされるケースも少なくありません。

零細小売店が大幅減少

1991年から2001年までの10年間に、従業員50人未満の小売店は店舗数を減少させています。その中でも従業員が10人以上の店舗が増加した反面、10人未満の店舗での減少が目立っています。これは組織小売業等、規模の大きい店舗が増えている一方で、小売業の中核をなしてきた小規模の零細小売店の減少傾向が際立ったためとみられます。

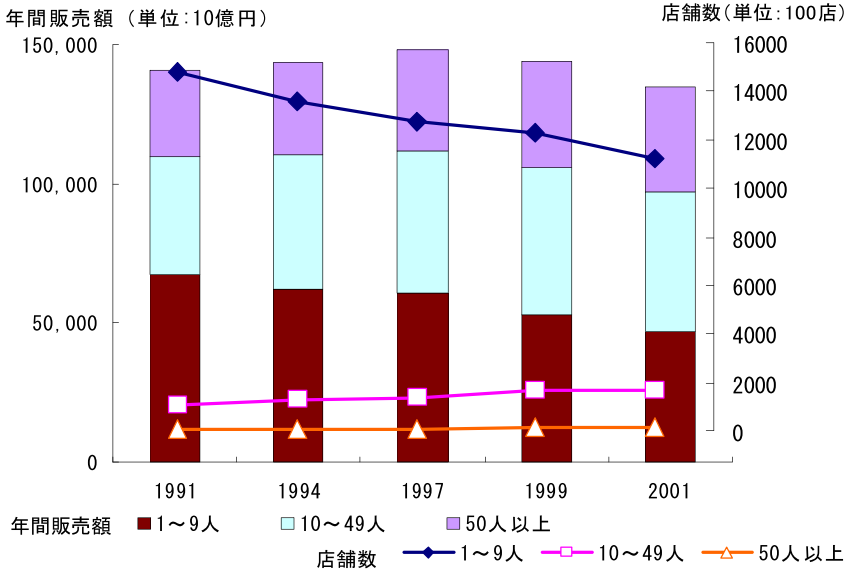
変化をみせる消費スタイル

消費者の購買行動はここ数十年で大きな変化をみせています。現在は消費者個々の価値観によって商品が購入される時代で、酒に対する嗜好も変わっています。スーパーは豊富な品揃えと大量仕入れによる低価格を、CVSは“24時間営業”という利便性を提供し、それぞれ消費形態やライフスタイルの多様化に対応したことが拡大の要因といえます。

小売業に求められるもの

スーパーやCVS等の組織小売業が“安さ”や“便利さ”を提供しているのに対して、中小の店舗が変わらずに今までのやり方を続けるならば顧客は減るばかりでしょう。現在は、欲しい商品はどこでも買える時代です。ただ、仕入れた商品を販売する、というのは当たり前のことであり、そこに価値を見出す消費者はいません。消費者は購入先をその店が提供できる“付加価値”で選択しています。他店に比べて、どれだけ差別化をすることができるかが、今の小売業には求められています。

零細小売店は減少傾向（※）



※ 「中小企業白書 2004年版より」

- ◆ 従業員 10 人未満の小売店は、1991 年から 2001 年までの 10 年間で店舗数がおよそ 36 万店、年間販売額は約 20 兆円減少しています。
- ◆ 反対に、10 人以上の小売店は店舗数、年間販売額ともに増加しており、零細小売店が組織小売業を含む中・大型店の影響を受けていることがわかります。

現代の小売店に求められるものとは

“販売行為”が中心の時代

- ◆ 中小零細店が健在の時代
- ◆ 固定客、得意客の存在
- ◆ 「並べれば売れていた」
- ◆ 消費のニーズも画一化

“付加価値”を提供する時代へ

- ◆ 激化する販売競争
- ◆ 多様化する消費者ニーズ
- ◆ 「買うだけならどこでも同じ」
- ◆ 消費者は“付加価値”で判断

2

酒販店の置かれている状況について教えてください

多くの中小規模の小売店が苦境に立たされている現在、酒販店も例外ではなく、客数の減少やそれに伴う売上の減少に苦しんでいる店舗も少なくありません。

平成10年からの5年間で、転業や廃業等によって2万店を超える酒販店が酒販事業から撤退したという調査結果もあります。

規制緩和の進展

酒販免許の規制緩和の進展にともない、量販店の台頭や、スーパーマーケットやコンビニエンスストアなどの組織小売業等で酒販免許を取得した店舗が増えたことにより競争が激しくなりました。さらに、一見すると酒類との関連性の薄い業態まで申請が相次いでいます。

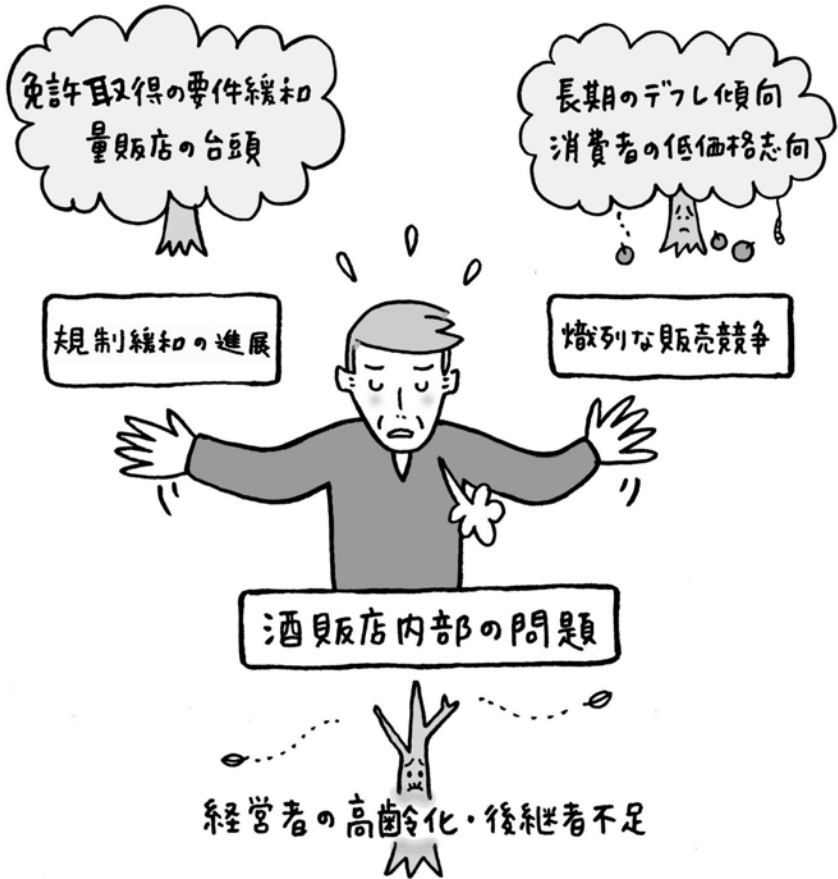
熾烈な販売競争

消費環境のデフレ懸念が消えない中で、消費者側の低価格志向が弱まることもなく、低価格化への対応は一般酒販店や酒販卸にも重くのしかかっています。組織小売業等に比べて企業体力が乏しい中小規模の店舗では、体力勝負による競争に限界があるため、多くの店舗で売上・客数の減少に苦しんでいます。

酒販店自身の問題も深刻化

酒販店自身も事業主の高齢化や後継者不在で事業の継続が困難になっている店舗も多く、このような酒販店自身が抱える問題も店舗数の減少傾向に拍車をかけています。

経営環境の変化



3

酒販店の未来はどうなるでしょうか？

他の小売業と同様に総体的には、厳しい状況は変わらないでしょう。消費者が酒類を購入する店舗が多様化している中で、酒販免許の規制緩和は、平成13年には距離基準が、同15年には人口基準が廃止に至りました。企業体力のある組織小売業等や異業種による免許取得が今まで以上に増加することが予測され、体力勝負による競争に限界のある中小酒販店の売上減少が危惧されています。

従来 of 経営手法の限界

今までも景気低迷などで影響を受けることはありましたが、現在、酒販店という商売が苦戦している要因として、消費環境の変化や経営手法の限界等が挙げられます。ですから、景気自体は回復しても従来 of 商売の仕方 で状況が好転するのを期待するのは難しい状況です。引き続き、酒販店の経営を続けていくのならば、従来 of 経営手法からの脱却が不可欠であり、今一度、“経営革新”を行う必要があります。

“付加価値”を持った酒販店へ

何度も述べていますが、酒販店を取巻く環境は厳しさを増しています。しかし、酒販店の全てが売上減少や客離れを起こしているわけではありません。この厳しい環境下でも自らの存在価値を高めて、顧客を増やしている店舗ももちろんあるわけです。

例えば、酒販店では商品の専門化と知識の高度化によって“酒の嗜好性”を高める売り場づくりや、顧客に対して酒と食事との相性で商品を奨める“酒のソムリエ”、また“好きな量だけ販売します”という量り売りによって顧客の利便性を高める取り組み等、低価格販売との差別化に成功しているケースもあります。商品自体では差別化ができなくても、サービス面での差別化は取り組み次第では可能なはずで す。“今後求められる酒屋像”とはこういうものかもしれません。

従来の経営手法では限界も . . .



“付加価値”を持った酒販店へ



第2章

転廃業と倒産は違います



1

転廃業と倒産の違いについて教えてください

酒販店の営業活動を終了する決断にも様々な選択肢があります。個人・法人等の事業形態や事業の現況によって、選択する方法も様々です。

自主廃業

自主廃業は、営業活動終了後に債権債務、契約関係、従業員への対応を済ませて事業活動を終了することを意味し、実施する場合には、廃業時に負債を残さないことが条件となります。失敗すれば、倒産に至る危険性も高いため、余力ある時点での早めの決断が不可欠といえます。

転業

転業には、現在の事業を終了し新分野への進出を図ることや既存事業を活かした多角化等があります。綿密な事業計画や資金の調達を要するため、時間的、財務的に余力があるうちに決断することが必要です。

売却・合併、後継者採用

営業譲渡・株式売却等で経営権を手放す方法です。顧客や取引先との関係、従業員の廃業後の生活への不安等、廃業を決断できない際には有効な選択肢です。しかし、経営環境が好転しない現在、相手先を探すことは困難であり、手続きも複雑で専門家への相談が必要となります。

また、現事業を続けたいが、家族や親類に後継者候補がいない場合、商工会議所等で実施している「後継者人材マッチング促進事業」等を利用して新規創業の意欲がある人材を探すことも有効な手段でしょう。

倒産

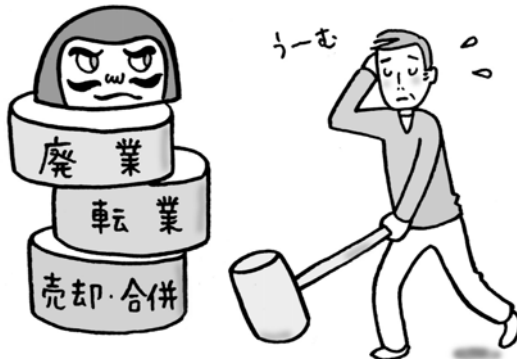
事業を終了する、という点は同じですが、意味合いは全く異なります。倒産は経営破綻の状態を表し、負債の返済が困難となり事業が続行不可能になります。倒産することによって自分と家族を苦しめるだけでなく取引先への支払いが不能になり、また従業員の生活をも狂わせるなど、関係者に多大な迷惑をかけることとなります。

営業終了する場合のケース

営業終了する際のケースとしては、①自主廃業、②転業、③事業の売却・合併、④外部からの後継者採用が挙げられます。

しかし、中小小売業者にとって厳しい経営環境が続く中、考えたくはありませんが、⑤倒産というケースも頭に入れておかなければなりません。

① 自主廃業	<ul style="list-style-type: none"> ◆ 終了時に負債を残さないことが条件 ◆ 失敗すれば、倒産に至る危険性も高いため、余力ある時点での早めの決断が不可欠
② 転業	<ul style="list-style-type: none"> ◆ F C加盟、保有不動産の活用、または人脈・ノウハウを活かした新業態への進出 ◆ 現在の商売経験を活用した多角化など
③ 売却合併	<ul style="list-style-type: none"> ◆ 営業譲渡、株式の売却で資金を回収、経営権を手放す方法 ◆ 手続きが複雑なため、専門家の手に委ねることが大切
④ 後継者採用	<ul style="list-style-type: none"> ◆ 親族の後継者が不在だが、事業の継続を希望する場合 ◆ 新規創業を目指す後継者希望者は、商工会議所等による「後継者人材マッチング促進事業」等での支援策を活用
⑤ 倒産	<ul style="list-style-type: none"> ◆ 経営破綻の状態であり、事業が続行不可能 ◆ 自己判断と債権者主導の両方のケースがあるが、いずれも関係者に多大な損失を与えてしまう



2

倒産について詳しく教えてください

倒産とは経営状態が悪化した結果、資金繰りが苦しくなり債務超過に陥るなどして取引先への支払いができずに、事業活動の継続が不可能となって破綻する状態をいいます。

倒産の決定要因

慢性的な赤字により財務内容が悪化し、資金不足に陥り取引先に対して発行した手形や小切手が決済されない**不渡り**を6ヶ月以内に2度起こした時点で「銀行取引停止処分」を受けます。取引再開までは現金での取引は可能ですが、現実的には企業の存続が難しくなり法的には支払い不能の状態と定義されて、事業の清算へと移るのが一般的です。

また、それ以前に経営状況が実質的に倒産となっている場合は、事業を清算するか再建するかを決断することになります。この際、裁判所の監督下で処理が行われる法的整理と裁判所を介さずに倒産企業と債権者間の話し合いで処理される任意整理とに大別されます。

法的整理

事業再建を選択する場合は、大規模な企業であれば「会社更生法」の適用をしますが、中小規模の企業では「民事再生法」を申請して事業の再建を図っていきます。一方、事業の清算を行う場合は、「特別清算」や債権者へ公平な弁済を行う「破産宣告申立」を選択することになります。

任意整理

法律に則った手続きではなく、債務者と債権者が私的に交渉し返済条件を合意していく方法で、事業の再建・整理ともに適用できます。しかし、法的整理と違って法律による手続きではないため、債務者本人の交渉には応じてもらえないケースが多く、また債権者有利の合意内容になることもあります。もし任意整理を行う場合は、弁護士、司法書士などの専門家に相談することが望ましいでしょう。

倒産の種類・区分

タイプ	法的整理	任意整理
再建型	民事再生法 商法に基づく会社整理	任意整理（再建目的）
清算型	特別清算 破産申立	任意整理（清算目的） 銀行取引停止処分※

※ 銀行取引停止処分は法的には支払いが不可能な状態となっており、任意整理による清算につながるケースが一般的である

- 法的整理：裁判所の監督下で事業の清算・再建を目指す方法
- 任意整理：事業主や取引先といった当事者間の話し合いによって解決を目指す方法

倒産は多くの人に迷惑をかけます



3

倒産すると一体どうなってしまうのですか？

倒産がもたらすものとは？

倒産とは既に事業が経営破綻をきたしている状態であり、事実上、事業の継続が不可能となり、事業主自らは職を失い、生活の糧を奪われ、生活基盤が崩壊することで家族の人生をも狂わせることとなります。

また、従業員に対しても失業を余儀なくさせ、再就職先の斡旋や退職金の支払いといった対応も満足にできないことが予想されます。取引先には「債権の回収不能」という事態を発生させ、厳しい経営環境の中では、「連鎖倒産」につながる恐れもあります。

また、中小小売店では事業と経営者個人の財務を一緒にしていることが多く、倒産によって事業の負債を個人として破産宣告をする自己破産へ至るケース、さらには夜逃げや自殺といった最悪の事態も有り得ます。

未然に防ぐことが大切です

このような事態に陥らないためにも、倒産を未然に防ぐことが大切であり、経営者としても人間としても責任を持たなければなりません。

「先代から続けてきた商売だから潰すわけにはいかない」といった責任感や「お客様をがっかりさせたくない」、「家族や従業員に何て説明すればいいのかわからない」といった想い、さらには「そのうち景気が良くなれば」といった甘い見通しが決断を鈍らせることもあると思います。しかし、事業の状況を見極められずに決断が遅れることによって、倒産という悲劇を招いてしまうことは絶対に避けなければなりません。

事業の経営分析の理解や廃業後の生活などについては、専門家の意見を聞くことをおすすめします。各専門家による有償での相談・指導以外にも各都道府県に開設されている中小企業支援センターなど無料の相談窓口も開設されています。

現在の経済環境は非常に厳しく、倒産も経営者にとっていかんともしがたいものが多く、必ずしも「悪」ではありません。むしろ関係者に被害が出ないうちに事業終局の決断をすることも経営者の責務です。

倒産してしまうと・・・

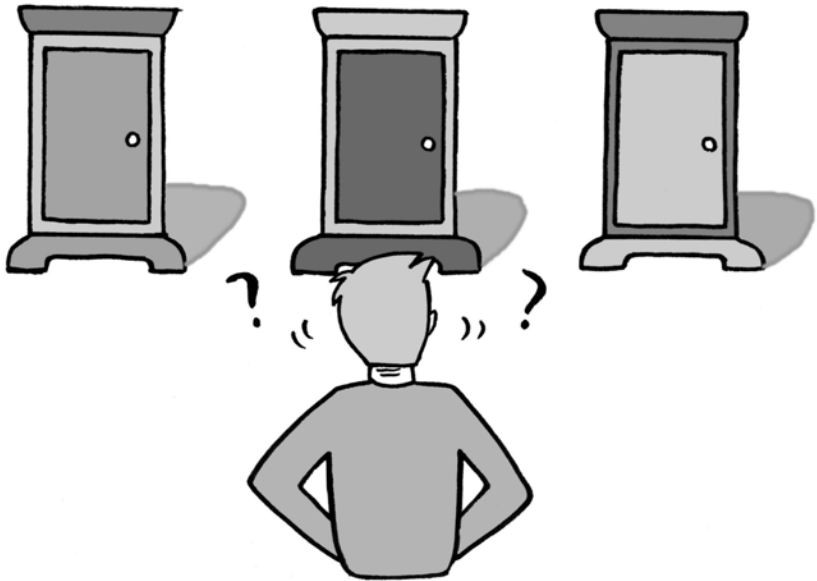
- 自分(経営者) ……失業、社会的信用の失墜、生活基盤の崩壊
- 家族(親族) ……生活基盤の崩壊
- 従業員 ……失業、生活基盤の崩壊
- 取引先(債権者)・・・債権の回収不能、連鎖倒産

倒産を防ぐための主な施策・相談窓口

施策	内容	連絡先
倒産防止特別 相談室	<p><u>対象者</u> 倒産の恐れが生じた中小企業</p> <p><u>主な支援内容</u> 現況の調査・分析をもとに、倒産回避に向けて債権者への協力要請等を行う</p>	お近くの商工会・商工会議所等
中小企業再生 支援協議会	<p><u>対象者</u> 過剰債務等によって経営状況の悪化、財務や事業の見直しに迫られている事業者</p> <p><u>主な支援内容</u> 常駐専門家による相談受付、適時弁護士や税理士等の各分野の専門家と共同で再建計画の作成支援を実施</p>	各都道府県中小企業支援協議会 または、 中小企業庁 経営支援部経営支援課 TEL. 03-3501-1763

第3章

転廃業の決断



1

今後の事業の方向性をどのように考えれば良いでしょうか？

今後もこのまま酒販店経営を続けていけるのか、それとも転廃業を検討すべきなのか、等々、多くの酒販店経営者が悩んでいます。

そこで、酒販店経営者が今後の事業の方向性を考える際に的確に考えをまとめられるよう、フローチャートを次頁にまとめました。

転廃業の決断を下す前に

まず、資産状況の把握です。時価基準に基づく修正貸借対照表を作成してのチェックなので、無借金経営等で債務超過の恐れのない方は次に進んで結構です。時価基準で資産状況を捉えた場合に債務超過に陥るという結果が表れた場合は、債務超過の場合の取り組みについて検討してください。

次に、経営状況の把握です。これで特に問題がなければ、後継者への引継ぎに関して検討してください。後継者候補が不在の場合は、営業譲渡の可能性について検討してください。なお、営業譲渡に係る酒類小売業免許の取扱いについては、2頁を参照してください。

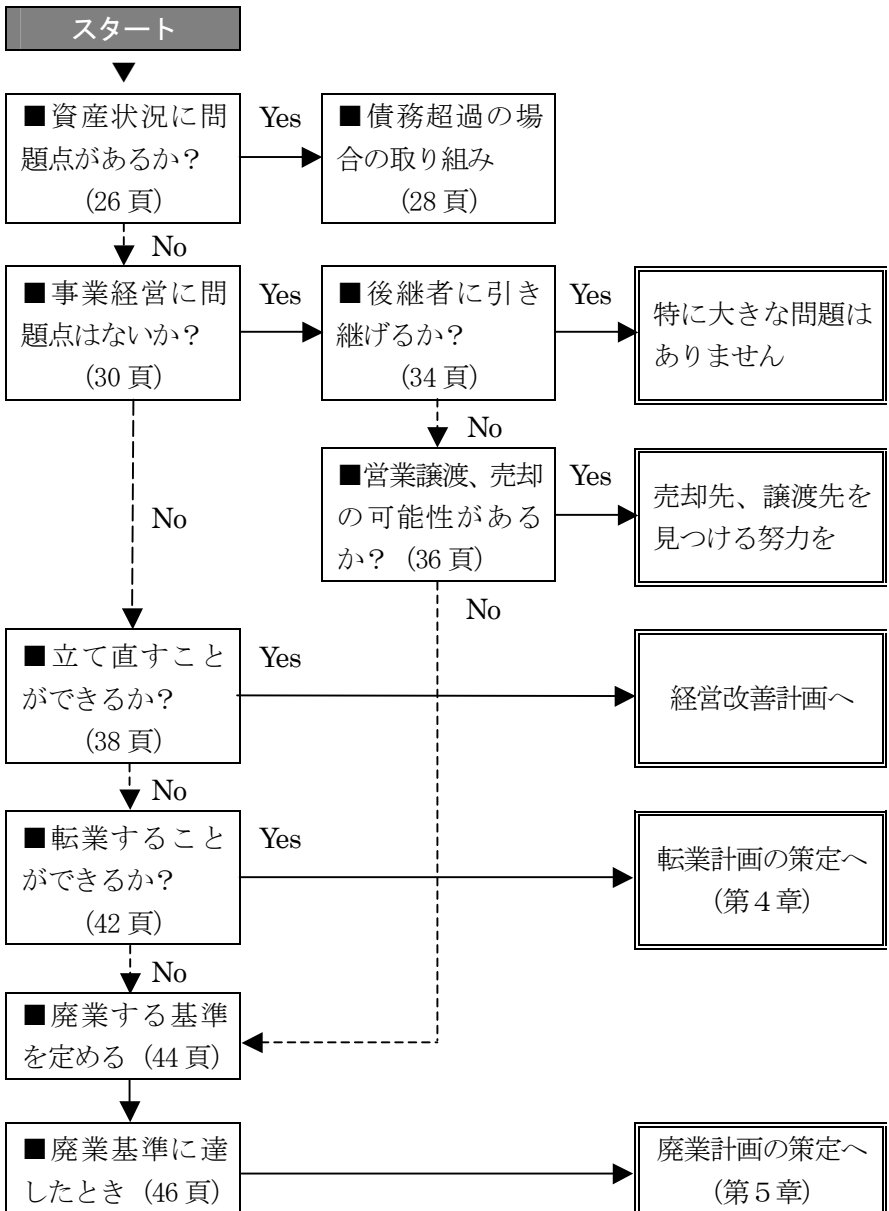
経営状況に問題がある場合は、経営の立て直しについて考えます。国税庁では、経営改善については、経営改善計画実施マニュアルを作成していますので、詳細を知りたい方は、そちらを参照してください。

転廃業の検討を視野に

経営の立て直しが困難な場合は、新たな事業展開を進める可能性を考える意味で、転業の可能性について検討してください。転業するための要件を満たした方は、第4章に転業の取り組みについて詳しくまとめましたので、そちらに進んでください。

転業が困難な場合は、廃業のタイミングを検討することとなります。後継者候補の有無とは関係なく、廃業基準をあらかじめ設定しておき、基準を満たしたときには、すみやかに廃業準備に入るようにします。第5章に廃業の取り組みについて詳しくまとめましたので、そちらに進んでください。

事業の方向性を考えるためのフローチャート



2

資産状況を正確に把握するには、どのように対応したら良いでしょうか？

貸借対照表ではわからない含み損益

資産は酒販店を営んでいてこそその資産であって、廃業するとその評価額がゼロに近いものになってしまう資産もあります。例えば店舗の看板のようなものは、会計上資産計上していても、処分するための費用を考慮すると資産どころか負の資産となってしまいます。

一方、一般酒販店の場合、創業者が先代、先々代であることが少なくありません。そのため、土地等の資産が含み益を持っていることがよくあり、貸借対照表では債務超過になっているけれども、時価に基づいて計算すると、負債よりも資産が上回るということもあります。

時価会計に基づく修正貸借対照表の作成を

資産状況を正確に把握しようとしても、そのような含み損益を隠したままの貸借対照表は会計上でのフィクションであり、実体をそのまま表したものとは言えません。

個人事業主の方は、財産と借金を比較して確認してみましょう。

会社の経営者の方は、貸借対照表をもとに、財産状況を確認してみましょう。転廃業について真剣に考える際には、通常作成している貸借対照表とは別に、資産と負債の状況を的確に把握できる「修正貸借対照表」を作成する必要があります。

修正貸借対照表を作成するには、評価日現在における資産及び負債の中身ひとつひとつにつき時価を基準に再評価するという作業が必要となります。今廃業したら、手元にどれだけの資産が残り、出資者に分配でき、その結果自分の取り分がどれだけの額になるのか、一度計算してみてください。

修正貸借対照表を作成した結果、債務超過であった場合は、転廃業を検討する余地が乏しく、原則としてどの形で営業を終了するか、もしくは会社をたたむかという選択肢の問題となります。

時価基準で資産評価を行う上での主なチェック事項

勘定科目	チェック事項
現金預金	現金は実地調査により、預金は残高証明書と通帳を参照することで確認をとります。
売掛金	廃業決定後には、売掛金の滞納が生じることがあることを考慮し、減額評価を行います。
受取手形	振出先及び裏書先に注意して個別に内容を吟味し、不渡りの可能性がある場合は減額評価を行います。
商品	商品をすべて売り切るには通常の半額以下の価格設定が必要なものもあるため、相応の評価減を見込んでおきます。
土地・建物	現状のまま使用できる場合は、市場価額から諸経費を差し引いた額とします。更地にする場合は、土地の実勢価格から建物の解体費用や税金等の必要経費を差し引いた額とします。
車両	中古車市場での評価額から必要経費を差し引いた額とします。
什器・備品	中古市場で売却可能な什器等は、市場価額から移設費用を差し引いた額とします。売却不能の什器等の評価はゼロとし、処分に要する費用を差し引きます。
有価証券	取引相場のある有価証券は、直近の取引価格で評価します。取引相場のない有価証券は、基本的に額面で評価します。

修正貸借対照表を作成した結果

債務超過であった場合



次頁へ

債務超過でなかった場合



30 頁へ

3

債務超過だと、転廃業に取り組むこともできないのでしょうか？

債務超過のもとでの営業の終了

債務超過の状況に至ると、転廃業をまったく行えないわけではありませんが、経営者個人もしくは家族等の資産を充当し、債務を完済しなければ廃業を行うことはできないため、倒産の形態をとり営業を終了することが多いようです。転業の場合でも、一時的に債務を弁済し、事業を行いながら返済していく必要があります。

また、一般的に負債に対する資産の割合が著しく小さいと、任意整理を行うことができず、法的整理、すなわち破産法等の適用を免れなくなります。

債務超過企業への公的支援策

債務超過になると、民間の金融機関が新規融資に応じる可能性はないため、運転資金が欠乏するようになります。

次頁に倒産防止の支援策を紹介しましたが、運転資金等の融資は再建の見込みがある場合に限られます。経営改善の見込みがない事業にまで融資するほど甘くはありません。

倒産の心配を感じたら商工調停士に相談を

倒産の恐れが生じた場合は、最寄りの商工会議所もしくは商工会の倒産防止特別相談室に相談すると良いでしょう。相談室では、経営及び財務状況等の調査を通じて現況分析を行った上、倒産回避のために金融機関や仕入先等の債権者に対して支払延期の協力要請等を行います。また、商工調停士が再建の見込みがあると判断した場合には、運転資金の融資を受けられたり、アドバイスを受けることも可能です。

倒産防止特別相談室には、中小企業の倒産に係る諸問題の円滑な解決のための相談指導を総括する商工調停士のほか、弁護士、公認会計士、中小企業診断士等の専門家がおり、相談に関する費用はすべて無料になっています。

債務超過企業への支援策

対象者	施策等	内容	連絡先
経営状況が悪化しているが、再生可能な中小企業者	中小企業再生支援協議会	常駐する専門家の相談受付、助言、再生計画策定支援等を行う	中小企業庁経営支援部経営支援課、各地の中小企業再生支援協議会
過剰債務の状況で、再建を図りたい方	企業再建資金	企業再建計画を行うための設備資金と長期運転資金を融資する	お近くの中小企業金融公庫
過剰債務の状況で、リストラにより再建を図ろうとする方	企業再生支援貸付	設備資金、長期運転資金、短期運転資金を融資する	お近くの商工組合中央金庫
倒産の恐れが生じた中小企業	倒産防止特別相談室	現況の調査・分析をもとに、倒産回避に向けて債権者への協力要請等を行う	お近くの商工会議所・商工会
商工調停士が再建の見込みがあると判断し、経営安定のため緊急の運転資金を必要とする者	経営安定対策貸付制度	中小企業体質強化資金助成制度の本貸付制度として、運転資金を融資する	各都道府県等

4

店舗の経営状況を客観的に把握するためには、どのような方法がありますか？

経営状況を自らチェックするための材料として

店舗の経営状況を自ら把握しようとしても、色眼鏡で見てしまいがちで、真の実体をつかむことは難しいものです。

そこで、まずは財務諸表及び経営指標を確認することで、客観視せざるを得ない形で経営状況の分析を試みることに立ちます。

収益性、安全性、返済力の3点でチェック

ここでは、経営改善に役立てることを目的とするわけではなく、今後の事業の方向性を探ることを目的としているため、**事業の収益性、財務の安全性、借入金の返済力**の3点に焦点を絞り込み、説明することにします。

事業の収益性については、収益力の源泉となる売上高、営業活動の結果を表す営業利益、事業活動の最終結果を表す当期利益、以上の3点を過去の数値と比較することで現在の収益力の状況を確認できます。

財務の安全性については、当座比率、固定長期適合率、自己資本比率の3点に着目してください。

安全性が失われることは、資金繰りの苦勞につながる点で非常に重要な指標となります。収益力があれば、安全性を回復することは可能ですが、赤字に至ると安全性のさらなる悪化につながります。

借入金の返済力については、安全性と非常に深い関係にありますが、返済力の弱体化は、より不渡りの発生につながりやすいため、借入金の返済に苦勞している方は、特に注意してください。

経営改善に役立てたい場合は、問題点の所在を突き止め、その解決策を講じるために、ここで紹介したもの以外の経営指標をうまく活用して経営状況を確認してみてください。

経営数値の推移に関する捉え方

	特に問題なし	要注意	危険
売上高増加率	～10%減	10～30%減	30%以上減
営業利益増加率	0%以上	赤字に転落	2期連続赤字
当期利益増加率	0%以上	赤字に転落	2期連続赤字

◆売上高増加率

売上高は、前年数値との比較だけでなく、ピーク時からの中長期的な推移を見ることも必要です。

◆営業利益

本業での経営成績が表れるので、2年連続で営業利益が赤字になると、危険領域です。たとえ最終利益を計上した場合でも、本業での収益力減少は、経営危機の徴候といえます。

◆当期利益

2年連続で当期利益が赤字になると、危険領域です。金融機関の対応も厳しくなり、資金繰りに影響をもたらします。

収益性に関する指標の計算式

指標名	計算式
売上高増加率 (%)	$\frac{\text{前期売上高} - \text{前々期売上高}}{\text{前々期売上高}} \times 100$
営業利益増加率 (%)	$\frac{\text{前期営業利益} - \text{前々期営業利益}}{\text{前々期営業利益}} \times 100$
当期利益増加率 (%)	$\frac{\text{前期の当期利益} - \text{前々期の当期利益}}{\text{前々期の当期利益}} \times 100$

財務の安全性に関する指標の捉え方

	特に問題なし	要注意	危険
当座比率	80%以上	50～80%	50%未満
固定長期適合率	100%未満	100～120%	120%以上
自己資本比率	20%以上	5～20%	5%未満

◆当座比率

流動負債で負担できる当座資産（現金預金、売掛金、受取手形）の程度を指数化したもので、比率が低いほど危険度が高いことを意味します。この数値が減少傾向にあると、財務の安全性が悪化していることを意味します。

◆固定長期適合率

自己資本と固定負債の合計額で負担できる固定資産の程度を指数化したもので、比率が高いほど危険度が高いことを意味します。この数値が増加傾向にあると、財務の安全性が悪化していることを意味します。

◆自己資本比率

資産に占める自己資本の割合を指数化したもので、比率が低いほど危険度が高いことを意味します。この数値が減少傾向にあると、財務の安全性が悪化していることを意味します。

財務の安全性に関する指標の計算式

指標名	計算式
当座比率 (%)	当座資産 ÷ 短期借入金 × 100
固定長期適合率 (%)	固定資産 ÷ (自己資本 + 長期借入金) × 100
自己資本比率 (%)	自己資本 ÷ 総資本 × 100

借入金の返済力に関する指標の捉え方

	特に問題なし	要注意	危険
借入依存度	50%未満	50～75%	70%以上
借入金月商倍率	3ヵ月未満	3～6ヵ月	6ヵ月以上
キャッシュフロー比率	10%以上	5～10%	5%未満

◆借入依存度

総資本に占める借入金等の割合を指数化したもので、比率が高いほど危険度が高いことを意味します。この数値が増加傾向にあると、借入金の返済力が減退していることを意味します。

◆借入金月商倍率

現在の借入金単月の売上高の何倍に値するものかを見るもので、数値が大きいほど危険度が高いことを意味します。この数値が増加傾向にあると、借入金の返済力が減退していることを意味します。

◆キャッシュフロー比率

事業を通じて獲得した資金で長期借入金をまかなっている状況を指数化したもので、比率が低いほど危険度が高いことを意味します。この数値が減少傾向にあると、借入金の返済力が減退していることを意味します。

借入金の返済力に関する指標の計算式

指標名	計算式
借入依存度 (%)	$(\text{借入金} + \text{社債} + \text{割引手形}) \div \text{総資本} \times 100$
借入金月商倍率 (月)	$(\text{短期借入金} + \text{長期借入金}) \div \text{月平均売上高}$
キャッシュフロー比率 (%)	$(\text{当期純利益} + \text{減価償却費}) \div \text{長期借入金} \times 100$

5

店の将来に不安を覚えるのですが、子どもに店を継がせるべきでしょうか？

子どもに継がせたことを後悔する声も

酒販店の経営環境が順風満帆であれば、子息に店を継がせたいという酒販店経営者は多いでしょうが、そのような決断を悩まずして下せる経営者は現在少ないのが実情です。

「夫婦で営んでいるだけならば、すでに廃業していたのだからけれども、子どもを巻き込んでしまったため、この厳しい経営環境の中、廃業することもできない」、「サラリーマンを退職してしまった今となつては、いい会社に就職することもできず、家業を継がせるべきではなかった」などという声も聞かれます。

将来性を踏まえての選択を

後継者がいる場合は、安易に後継者の意見を受け入れるのではなく、これまでの経営環境の変化をもとに、今後どのような競争環境に直面し、どのように生き残っていくのか、自店の将来について深く考えることが必要です。たとえ後継者が引き継ぎたいと言い出しても、子息の資質に疑問を感じたり、将来性がないと判断した場合には、安易な引継ぎをせず、子息とよく話し合った上で決断を下すと良いでしょう。

子息が継ぎたくなる店舗づくりを

反対に、引継ぎを希望しない子息を後継者としたい場合は、子息が自然と継ぎたくなる店舗づくりを行うことが肝要といえます。しかし、子息には当然職業選択の自由があるため、あくまでも自発的意思に任せる必要があります。

いい暮らしができる商売やカッコイイ店舗であれば、黙っていても親の仕事継ぎたいと考えるものです。バトンタッチをするにしても、事前の環境整備がなければ、後継者は苦勞を引き継ぐだけになります。

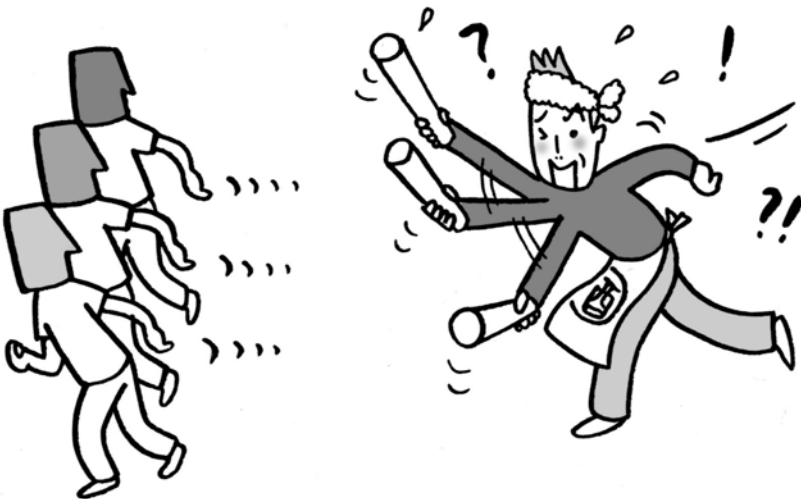
チェック項目

- 後継者候補の能力が高い
- 後継者候補の経営意欲が高い
- 後継者候補の経営知識などが豊富である
- 店の経営に将来性がある
- 競合店が現れても、生き残れる自信がある
- 財務基盤が安定している

後継者育成のための支援策

対象者	施策等	内容	連絡先
中小企業の若手 後継者もしくは 青年経営者	中小企業後継 者育成事業	中小企業大学校の 研修費用の一部助 成等を行う。	お近くの商工会・ 商工会議所等

後継者とは、よく話し合ってからバトンタッチを



6

酒販店でも会社を売却したり、営業譲渡をすることはできるのでしょうか？

現実には難しい酒販店の営業権譲渡

会社を売却もしくは営業譲渡したとしても、酒類小売業免許は譲渡や売却の対象にはなりません。そのため、譲受先が新たに酒類小売業免許を取得しなければ、店舗等での酒類販売を行うことができませんが、会社自体の売却を行うことは可能です。

後継者がいない場合、ゆくゆくは廃業の選択肢を選ばざるを得ませんが、できるならば会社の売却等を行うことにより、より多くの資金を手元に残したいものです。

しかし、今の時代、他の小売店と比較してよほど魅力がないと買い手がつかないのが現実です。そのため、一般的な酒販店の場合、会社の売却等は難しいといえるでしょう。

売却、営業譲渡が可能な酒販店

会社の売却等が可能な酒販店の条件は、基本的に市街地立地等を理由に店舗の立地条件が良い場合、老舗の酒販店で、「のれん」としての価値が大きい場合のように、付加価値が高い酒販店に限定されると考えられます。一般的には譲渡先が買収等する価値があるとみなした場合に成立するものですので、業績が悪いという理由で廃業する場合での営業権譲渡は困難になります。

売却先、譲渡先を探すためには

売却先等を探すには、まず取引している金融機関や税理士等に相談してみてはどうでしょうか。また、公的機関では、全国商工会連合会等が後継者人材マッチング促進事業を、中小企業基盤整備機構ではM&Aマッチングサポート事業を展開しているほか、都道府県でも同様の取り組みを行っている例がありますので、譲渡先等で悩んでいる方は、それら機関に問い合わせしてみてください。

営業権の譲渡が可能となる場合の主な要件

- 店舗の立地環境が優れている
- 手に入れにくいもの（顧客・商材・取引先等）を所有している
- 譲渡先にとって相乗効果が見込まれる
- 安定した利益の計上が見込まれる

後継者、売却先探しのための支援策

対象者	施策等	内容	連絡先
後継者難に悩む地域の事業者	後継者人材マッチング促進事業	「後継者探し」というWebサイトを開設し、情報の仲立ち等をする。	全国商工会連合会 TEL. 03-3503-1254 お近くの商工会・商工会議所
後継者難に悩む中小企業者	M&Aマッチングサポート事業	「M&Aマッチングサイト」を開設し、官民の機関が保有するM&A情報を掲載。	中小企業基盤整備機構（新事業支援部 新事業支援課） TEL. 03-5470-1534

7

店を立て直すことができるか分析するには、どういう手法がありますか？

ここでは酒販店事業をトータルな視点で捉えて、今後も事業の継続が可能か、または転業・廃業を選択した方が良いのか、という意味決定をするための分析手法を紹介します。

現状分析と課題の整理 —SWOT分析の活用—

事業継続の可能性を探るためには、現在店舗が置かれている状況を確認に把握することが大切です。店を取り巻く経営環境（市場）はどのような状態なのか、その中で自らの強みは何か、存在している課題とは何か、を分析して客観的な評価を下す手法がSWOT分析です。

経営環境の分析を行う

SWOT分析では、大きく“外部要因”と“内部要因”とに分け、さらにその中で自店にとっての好影響と悪影響を抽出していきます。「外部要因」とは、事業を取り巻く経営環境を指し、自社にとって有利となるプラス要因を**機会**、逆にマイナスとなる要因を**脅威**とします。例えば、「開発によって近所に団地や事業所が誘致された」は機会、「酒類販売を行う量販店等の競合となる店舗が次々に開業した」は脅威、という具合です。

自らの強み・弱みを明らかにする

一方、「内部要因」とは店自体の“力”を意味しています。こちらについても好影響と悪影響を抽出します。事業を行う上で有利に働いている点を**強み**とし、逆にマイナスに作用する点を**弱み**とします。例えば、「ワインの品揃えを充実させている」は強み、「後継者がいない、配達はできない」等は弱みとして設定します。

SWOT分析では、これらの4つの項目である「機会」・「脅威」、「強み」・「弱み」を用いて、事業を取り巻く環境を正しく認識して、今後の方向性を模索していきます。

現状分析と課題整理のための「SWOT分析」

- ◆ **経営環境を把握する（外部要因の分析）**
 - ・ 事業に影響を与える事象を抽出する
 - ・ プラスに働くものを「機会」、マイナスを「脅威」とする
- ◆ **自らの強みと弱みを明らかにする（内部要因の分析）**
 - ・ 商売上の「強み」と「弱み」を抽出する
- ◆ **抽出した4つの項目から、自店の置かれている状況の把握や課題点を整理して今後の方向性（事業継続、廃業、転業等）を検討する**

分析結果の一例

	好影響	悪影響
外部要因	機会 (Opportunities) <ul style="list-style-type: none"> ・ 焼酎ブーム ・ 商圏人口の増加 ・ 嗜好の多様化 etc 	脅威 (Threats) <ul style="list-style-type: none"> ・ 競合店の開業 ・ 飲酒人口の減少 ・ 消費者の低価格志向 etc
内部要因	自店の強み (Strengths) <ul style="list-style-type: none"> ・ ワイン、焼酎の品揃え ・ 昔からの上得意客が豊富 ・ 知識豊富な従業員の存在 ・ 人脈の活用 etc 	自店の弱み (Weaknesses) <ul style="list-style-type: none"> ・ 店主の高齢化、後継者未定 ・ 価格競争では不利 ・ 資金不足で設備投資困難 ・ 小さい店舗スペース etc



外部要因	内部要因	分析結果からみた今後の方向性
機会	強み	機会を逃さぬよう強みを充実： <u>事業の高度化</u>
	弱み	弱みの改善実施が最優先： <u>経営改善の実施</u>
脅威	強み	強みを活かせる分野への転進： <u>転業の検討を</u>
	弱み	将来性は低く撤退を考慮に： <u>廃業、転業の検討を</u>

8

店を立て直す場合、どのようなことが必要ですか？

経営者の意欲

商売が思わしくない状態で今一度、事業の建て直しを行うことは多くのエネルギーを要するものです。商売に対する情熱が欠如していたり、「どうせやっても無駄だろう…」というマイナス志向に陥りながら何となく商売を続けていても状況は好転しません。“第2の創業”に向けて、自分の意欲は失われていないか、苦難に立ち向かえるだけの健康状態を保っているかを冷静に見極めましょう。

事業計画を立てる

情熱に任せてただやみくもに頑張っただけで目先の事だけに集中してしまい、周りを見ないばかりに今よりも厳しい状況に陥ってしまうことは避けたいものです。計画性を持って、迅速にそれを実行していくことが再建への近道になります。

各種支援策の活用

事業計画に沿って再建を行っていく上で、資金面での問題や、法律面・経営上の疑問点などが出てきた場合は、経営者だけでは解決することは難しいものです。その際には、商工会議所等を利用すると良いでしょう。資金の融資や経営相談等、各種の支援策が用意されているので、事業計画と照らし合わせながら店に必要な支援策を有効利用するようにしましょう。

経営者の意識改革

今まで商売を続けてきたのですから、その道のプロであることは間違いないです。しかし再建時には、ある程度自分の価値観を破壊することも必要です。商品を並べれば売れた時代は、とうに過ぎています。常にお客様の視点で物事を考えなければ、競合店には勝てません。“店本位”ではなく、“顧客本位”で事業の再建を進めていきましょう。

店舗の立て直しのための確認事項

- 経営者の経営意欲が旺盛であるか
- 資金面で問題はなにか
- 事業の将来性について希望を持っているか
- すでに具体的な経営の立て直し策を立てているか
- その立て直し策に対して公的な支援策を受けられるか
- 経営者は高齢でないか
- 経営者の健康状態は良好であるか
- 後継者候補がいるか
- 常に顧客が何を求めているかを考えているか

再建のための主な支援策

施策等	内容	連絡先
酒類小売業経営改善 設備資金（酒ローン）	経営改善計画に基づき経営改善の設備資金を融資する	お近くの国民生活金融公庫
小規模企業経営改善 資金（マル経融資）	商工会議所の経営指導を通じた資金の融資 担保・保証人不要で手数料・相談料も無料	お近くの商工会・商工会議所等
経営安定特別相談事業	各種専門家、専任スタッフによる「商工調停士」が経営全般の相談について受付	
経営改善普及事業	経営面の「ホームドクター」経営指導員が窓口・訪問による経営相談を実施	

上記は支援策の一例です。詳細な内容や他の支援策についての質問、担当窓口の確認等は、お近くの国民生活金融公庫、商工会・商工会議所までお問い合わせください。

9

転業するには、どのようなことが必要ですか？

経営者の意欲

現事業を継続して行う場合も経営者の意欲は必要となりますが、転業では“新分野への挑戦”になるため、予想もできない苦難が待ち受けているかもしれません。それを乗り越えるためには、確固たる決意を持ち、健康状態を良好に保った上で臨むことが求められます。

事業計画書の作成

転業に対する情熱や事業のアイデアはあっても、それを具現化できなければ“絵に描いたモチ”に終わってしまいます。まずは事業の目指すべき方向性（コンセプト）を確立し、より具体化するために内容の整理・冷静な判断を行うため、「事業計画書」をまとめることが望ましいでしょう。計画書はそのまま、家族や取引先、金融機関への説明材料として使えますし、各種支援策を受ける際には必須となる場合もあります。事業計画の作成については、本書第4章「転業」にも作成方法等を記載していますので、そちらもご参照ください。

後継者の存在、人脈の活用

せっかく転業を成功させても、後を継ぐ人材がいけないというのでは、意欲も薄れてしまいがちです。後継者には子息に限らずに有能な従業員の登用を考えるのも良いでしょう。また、知人や友人で転業経験者を見つけておき、経験談やアドバイスを得られるチャンスがあれば積極的にその人脈を活用しましょう。専門家の意見とは違った、“同じ目線”でのアドバイスが得られるはずです。

転業に向けた支援策の活用

事業計画を作成する段階で経営上疑問点や法律の問題、さらに資金調達の方法等、頭を悩ませる事柄が数多く出現するでしょう。その際には、専門家のアドバイスや公的機関の資金援助等を利用しましょう。

転業を成功させるための確認事項

- 経営者の転業意欲が旺盛であるか
- 資金面で問題はなにか
- すでに具体的な転業計画を立てているか
- 転業に関してノウハウ、知識を豊富に持っているか
- 経営者は高齢でないか
- 経営者の健康状態は良好であるか
- 優秀な従業員を雇用しているか
- 後継者候補がいるか
- 後継者の能力が高いか
- 友人・知人に経験者がいるか、アドバイスを得られるか
- 金融機関、取引先の理解が得られそうか

転業のための主な相談窓口・支援策

支援策	内容	連絡先
創業や経営革新に関する相談事業	経営上の課題に対し、コーディネーターが窓口相談	各都道府県等中小企業支援センター（巻末参照）
経営革新・創業セミナー	創業に向けた基礎知識習得	
小規模企業経営改善資金（マル経融資）	商工会議所の経営指導を通じた資金の融資	お近くの国民生活金融公庫
食品貸付	開業または開業後の事業に必要な設備資金の融資	お近くの国民生活金融公庫
創業塾（第二創業コース）	新事業のための知識・ノウハウの修得支援 事業計画の策定支援	お近くの商工会・商工会議所等

上記は支援策の一例です。詳細な内容や他の支援策についての質問、担当窓口の確認等は、各機関までお問い合わせください。

店を廃業すべきと考える分岐点はあるのでしょうか？

資金の貸し手としての顧客選別分岐点

廃業すべきという基準は、利害関係者の立場により異なるものです。金融庁の金融検査マニュアルでは、2期連続で赤字を計上した会社を要注意先とみなすこととされています。金融機関から融資を受けている場合、2期連続で赤字を計上した段階で、新規融資は断られます。

金融機関から廃業通告を受けてからの対応では遅く、経営者自らの判断で、幕引きのための基準設定を事前に行っておくべきです。

出資者、生活者としての廃業分岐点

出資者の基準としては、資産から借入金を差し引いた資本の額を出資比率に応じて返還した際に、出資分の金額が戻ってくるラインが廃業分岐点になると考えられます。「借入金を完済できればそれでよい」という考えは間違っており、最低でも出資金と同額を、できれば預金の利率を上回る金額で資本を分配したいものです。

経営者とその家族を生活者として捉えた場合、酒販店を閉め、債務や税金などを支払った後に残る資産で、転廃業後にゆとりのある生活を営むことができるラインが分岐点になると考えられます。

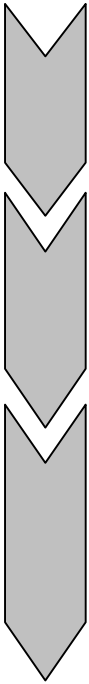
資産を食い潰す前に廃業の決断を

多くの酒販店では、年を経過するごとに経営環境が悪化してきています。修正貸借対照表を作成し、資産から負債を差し引いた額がいくらになったら廃業すると、あらかじめ設定しておいてはどうでしょうか。営業を継続することで資産を無駄に食い潰してしまうことは、後々の生活を考えた際、必ず避けなければなりません。

激化する経営環境の中では、廃業決断のための設定ラインを下回ったら、すみやかに廃業準備を進めるくらいの潔さが必要なのです。

また、廃業時に備えて経営者自身や従業員の退職金に相当する共済制度がありますので、加入を検討してみてもはどうでしょうか。

廃業検討段階から倒産までに見られる徴候



倒産

■ 廃業検討ゾーン

- ・赤字を計上した
- ・競合激化等の理由で売上と利益が大きく減少した
- ・後継者がおらず、引退時期が迫っている

■ 自主廃業危険ゾーン

- ・資本が出資金を下回った
- ・自己資本比率が5%未満になった
- ・借入金月商倍率が3～5ヵ月以上となった

■ 倒産危険ゾーン

- ・2期連続で赤字となった
- ・修正貸借対照表で債務超過となった
- ・当座比率が50%未満となった
- ・固定長期適合率が120%以上となった
- ・借入金月商倍率が6ヵ月以上となった

廃業に向けた準備として検討してみたい支援策

対象者	施策等	内容	連絡先
小規模企業の事業主等	小規模企業共済制度	廃業、死亡等で事業を辞めた場合に共済金が支払われる。	中小企業基盤整備機構 TEL. 03-3433-7171
従業員を雇用する中小企業者	中小企業退職金共済制度	従業員の退職時に会社に代わって退職金が支払われる。	勤労者退職金共済機構 TEL. 03-3436-0151

倒産することなく自主廃業するには、どのような条件が必要ですか？

合併や売却が難しい場合や経営者の高齢化や後継者の不在で転業もできず、廃業を選択しなければならない場合は、冷静な現状把握と早めの決断、スムーズな手続きが必要となります。

廃業を決断したら、まずは自主廃業が可能であるかどうかを確認することが大切です。自主廃業を行うためには、債務超過の状態でなく**経営上の余力を残している**、**関係者の同意**、が条件となります

経営上の余力を残す

事業を終了した際に取引先への債務の返済が可能であることを意味しています。廃業をしようとする時点で手持ちの資産を全て売却しても、債務返済が不可能な場合は自主廃業することが認められません。

逆に資産額が負債額を上回っていれば問題ないのですが、特に注意が必要なのは「**資産の正確な把握**」が不可欠という点です。資産の評価や計算などは一般人には難しく、手順が複雑ということもありますので、なるべく専門家のアドバイスを求めるのが適切な方法といえるでしょう。

関係者の同意

個人事業であれば経営者本人の判断で可能ですが、法人事業の場合は株主や出資者、社員の同意が必要となります。株式会社であれば株主、有限会社であれば社員を集めた総会にて解散を議決して「**清算人による清算**」という形で債権の処理を行います。また、資本金を経営者や親族で拠出している場合は、同意にそれほど時間を要することはありませんが、株式が複数の関係者に分散しているケースではその同意が得られないことがありますので注意が必要です。

経営者以外の人々にとっても、廃業は苦渋の決断といえます。個人事業の場合でも、家族・従業員、取引先等関係者、顧客にも廃業を納得してもらいましょう。自主廃業を決断した経営者自身が強い決意を持って、廃業の必要性、重要性を説いていくことも条件といえるでしょう。

自主廃業に必要な要件

- 債務超過の状態ではなく経営上の余力を残している

廃業時に取引先（債権者）へ債務を完済することが可能

手持資金での返済が難しい場合、固定資産での返済が可能

保有資産を再評価した上で、資産が債務を上回っていること

- 関係者の同意

個人事業主

事業主の判断

- ◆ 自主廃業の可否を確認
- ◆ 家族・従業員の説得
- ◆ 取引先の理解

法人企業

経営者の判断

- ◆ 自主廃業の可否を確認
- ◆ 社員・株主を集めた総会の開催
- ◆ 総会による解散の議決
- ◆ 取引先の理解
- ◆ 従業員への説得、廃業後のケア
- ◆ 家族の説得

どちらのケースも自主廃業を決断した経営者自身が強い決意を持って、廃業の必要性、重要性を説いていくことが大切です。

自分で転廃業の決断がつかない場合は、 どのように対応すれば良いですか？

守秘義務を持つ専門家に

転廃業についての決断がつかなくても、最後は経営者が自らの考えに基づいて決断をするしかありません。経営者が自ら決断できない際には、専門家の意見を聞くことも重要です。

この際、注意すべきことは、経営に詳しいからとか、信頼できるからといった理由で知人等に意見を誰かれとなくやみくもに聞かないことです。「あの店は危ない」と流言飛語が飛び交う可能性があり、そのような事態に至っては酒販店としての信用力が失墜してしまいます。

専門家を選ぶ際には、必ず守秘義務を持つ専門家を選ぶことです。弁護士法、税理士法等では、守秘義務が定められており、守秘義務を守らない場合には罰則が定められています。

自ら納得するまで

専門家の意見を聞くことは重要ではありますが、「専門家の言うとおりにしておけば大丈夫」と鵜呑みにしてしまうことはよくありません。専門家といえども、短時間で経営状況をくまなく理解できるわけでもありませんし、専門家によって見解が異なる場合も当然考えられます。

専門家の意見が自分の意見と異なった場合、アドバイスの内容に納得できない場合は、心から納得するまで何人にでも話を聞いてみることも大切です。会社の生命、家族の将来などに関わることですから、慎重に対応しなければなりません。

「ゆでがえる」にならないために

「ゆでがえる現象」という言葉があります。熱湯の入った鍋の中にカエルを入れると、カエルは熱湯の熱さに耐えられず、鍋から飛び出します。しかし、水の入った鍋の中にカエルを入れて徐々に加熱していくと、環境の変化に気付かずにそのまま鍋の中でゆであがって死んでしまうそうです。私たちは、ゆっくりとした変化に慣れてしまうと、その変化を感じなくなるものです。「ゆでがえる」と同じ状況にならないよう、時代の変化、環境の変化をよく読み取り、「鍋の中から飛び出す勇氣」も持ちたいものです。

主な経営相談に関する施策

対象者	施策等	内容	連絡先
創業や経営革新等の様々な経営課題を抱える中小企業者の方等	都道府県等中小企業支援センター	中小企業者が抱える問題を解決するため、ワンストップサービス型の支援を行う。	各地の都道府県等中小企業支援センター
地域の中小企業者や創業を考えている方等	地域中小企業支援センター	専任のコーディネーターや税理士等が窓口相談に応じる。	各地の地域中小企業支援センター

誰もが「ゆでがえる」になる危険性を秘めている



会社を残して転業するのと、廃業後に創業するのと、どちらが良いのでしょうか？

転業と再起業

転業を選ぶのと、廃業後の創業、すなわち再起業を選ぶのとを比較してどちらが良いかという選択肢には、ケース・バイ・ケースと答えるしかありませんが、一般的には会社を残しての転業を選択したほうが良いと考えられます。

転業するメリット

酒販店を閉めた後に、引き続き酒を販売する業態に転換する場合は、酒販免許が引き続いて必要となることから、転業すべきと考えられます。また、販売手法のノウハウや顧客とのパイプ等を活かして、相乗効果が得られる場合は転業という選択肢を選んだ方が良いと考えられます。

新規事業で酒類販売を行わない場合、相乗効果が得られない場合は、経営者の考え次第と言えます。しかし、次頁の再起業するメリットとデメリットの表でまとめたように、会社を清算することは、大変エネルギーを費やすことでもあります。会社を清算すると、清算所得に対して税金の徴収を受けることにもなります。

再起業、新分野進出も選択肢のひとつに

したがって、資本関係はこれまでと同様で構わない場合、従業員がいない場合など、特別に会社を終了させる必要がない場合は、廃業という選択肢を採用することなく、転業した方が良いと考えられます。新たな資本関係で会社をつくりたい場合は、一度廃業を選択したほうが良いでしょう。

なお、転業に対する支援措置が少ないことを再起業選択の一つの理由と考えている場合は、第三の選択肢として、融資制度等が充実している新分野進出で支援措置を受けた後、酒販業務を終了するという選択肢も一つのあり方として検討する余地があると考えられます。

再起業するメリットとデメリット

再起業するメリット	再起業するデメリット
<ul style="list-style-type: none"> ◆ 新たに起業した方が補助金、助成金を受けやすい ◆ 新たに起業した方が融資を受けやすい ◆ 事業に適した人材を新規に雇用することができる 	<ul style="list-style-type: none"> ◆ 清算所得に対して税金がかかる ◆ 法人を新たに設立する際に登記費用などがかかる ◆ 転業するよりも、時間と労力が余計にかかる ◆ 廃業すると周囲からマイナスイメージで見られることがある

再起業が望ましいケース

- 資本関係を一新したい場合
- 従業員を一新したい場合

転業が望ましいケース

- 出資者より転業への理解が得られる場合
- 廃業すると、多額の費用がかかる場合
- その他一般的な場合

第4章

転業



1

転業を成功させるには、どのような点に留意すれば良いでしょうか？

余裕ある準備期間を

「人にすすめられたから」とか「儲かってそうだから」といった理由で、将来性や経営者本人の適性を見極めもせずに事業をスタートさせてしまうことは非常に危険です。“急いては事を仕損じる”といいますが、慎重な姿勢を貫くことも必要です。しかし、経営環境は刻一刻と変化しています。慎重なだけではチャンスを逃してしまう恐れもありますので、十分な事前準備をした上で、大胆に行動することも求められます。

経営ビジョンの確立

まずは、「自分のやりたい事業は何か」、「やるためには何が必要なのか」という点をはっきりさせましょう。当たり前のように、生半可な気持ちで転業へと動き出しても、成功にはつながりません。逆に“本気度”が高ければ、辛い時期が来ても乗り越えることができます。

しかし、事業を成功させるためには、残念ながらやる気だけでは不十分です。自分の能力や経営資源、資産等と照らし合わせて、その事業に必要な要件を満たしているかを冷静に判断しましょう。

情報の収集・市場調査

事業自体の将来性や収益性はもちろんのこと、立地する商圈の消費者の特性はどのようなものか、この商売は受け入れられるのか、等を調査し分析していきます。これを怠ると需要と供給のミスマッチを起こしてしまい、事業の成立が難しくなります。

旧来の経営姿勢からの脱却

経営者自身の意識改革も必要です。染み付いた従来の経営手法によって、「挨拶もできない」、「商品は問屋任せ、置いてあるものを売るだけ」では仮に有望な事業を始めたとしても、生き残りは難しいでしょう。過去の経験にとらわれずに新たな決意で望むことが最も大事なことです。

転業時の留意点

● 余裕ある準備期間を

→時間的、財務的に余裕のある段階で検討時間を十分に持つ

● 経営ビジョンの確立

→自分が「やりたいこと」、自分に「できること」の明確化

● 綿密な情報収集・市場調査の実施

→業態の将来性・収益性検討、商圈の特徴、消費者のニーズを把握

● 旧来の経営姿勢からの脱却

→「商品を置けば売れる」等の“店本位”から“お客様本位”へ

転業に向けた確認事項

- 転業に向け、財務的な余裕があるか
- 検討の時間は十分確保できているか
- 具体的な事業のアイデアを持っているか
- 事業の将来性や収益性は問題ないか
- 必要な経営資源（人材、設備、資金等）のメドが立っているか
- 事業計画書を作成しているか
- 転業に関する公的な支援を受けられるか
- 転業についての情報収集を行っているか
- 商圈の特徴や顧客のニーズ等を探索できているか
- 過去の商売について、何が問題だったかを認識しているか
- 今までの商売のやり方を変えることができるか

2

転業をする場合、酒類小売業免許を返上 する必要があるのでしょうか？

転業後の方向性によって対応も違ってきますが、もしも酒類販売を全く行わずに現在の事業とは関連性の薄い業態への転業をしていく予定であれば、酒類小売業免許を取消さなければなりません。これは転業時だけでなく廃業時も同様の手続きを行う必要があります。

酒類小売業免許取消の手続き

酒類販売場所在地の所轄税務署長に対して、「酒類販売業免許取消申請書」を提出して申請します。その後、申請に基づいて免許が取消され、税務署からその旨が通知され免許の取消手続は終了します。

また、廃業・転業ではなく一旦事業を休止する場合についても、早めにその旨を所轄税務署長宛に申告することが定められています。酒類以外にも切手や煙草といった許認可等を必要とするものを販売している場合も同様に取消手続きが必要となります。

転業時の酒類小売業免許の存在

酒類販売との関連性がある転業を選択する場合、例えばコンビニエンスストアチェーンへの加盟やミニスーパーの開業に際しては、ほとんどの店舗が引き続き酒類の販売を続けるようです。

一見関連性が薄いと思われる業種を選択したとしても、酒類の取扱いが思わぬところで相乗効果を生むことがあるかも知れません。最近では、従来からのコンビニエンスストアや大型スーパーばかりでなく、宅配ピザ店やレンタルビデオ店等といった異業種からの申請が相次いでいます。

酒類の販売を活かした事業計画を立てるのも有効な手段になるかも知れません。転業を検討する場合は、次の事業と酒類の取扱いとの関連性について十分に考慮することが望ましいでしょう。

酒類小売業免許の取扱いと返上手続き

- 廃業を選択する場合
所轄税務署へ**酒類販売業免許取消申請書**を提出
→税務署が申請に基づいて免許を取消し、免許者に通知

 - 転業を選択する場合
 - ・ 酒類販売と関連性が低い場合
→廃業のケースと同様に免許の取消申請を行う

 - ・ 酒類販売と関連性の高い場合
→酒類の取扱を活かした事業計画を検討するのも有効な手段

 - 一時、休業する場合
2年以上、販売実績が無ければ免許取消要件に該当
- ※ また、酒類以外にも切手や煙草等、販売の際に許認可等が必要なものは同様に取消の手続きが必要



3

転業にはどのようなタイプがあるのでしょうか？

一口に「転業」といっても実に様々なタイプがあります。現事業との関連性の有無、事業展開の方法など、転業によって進むべき方向も大きく変わっていきます。家族との相談や既に経験している方への相談、さらには適時専門家のアドバイスを得た上での転業が望ましいでしょう。

今までの事業経験を活かす

例えば、「現事業で得た販売・経営ノウハウを活かしたい」「懇意にしてくれたお客様・取引先をこれからも大事にしたい」という場合は、関連事業型を選択し、蓄積した経営資源や顧客との関係を活かせる事業分野を探索していくことも有望な手段といえます。

新たな分野への挑戦

酒販店との関連性は薄くても、将来有望と思える分野があれば挑戦してみるのも一つの選択肢です。しかし、未知の分野に踏み込んでいくにはかなりの覚悟が必要ですし、事業性を見誤ると失敗するリスクも高くなります。市場データの収集や綿密な商圈調査、専門家への相談等、事前準備を怠ることなく、常に慎重な行動が必要です。

チェーンへの加盟

フランチャイズチェーン（FC）への加盟は、開業準備や運営方法がパッケージ化されており、商売経験の無い人でも開業が比較的可能です。特に新規分野への進出の場合には、リスクの少ない事業展開が期待できます。しかし一方で、本部側が設定するルールに拘束されることや、休日や営業時間が自由に設定できない、等のデメリットも存在します。

また、チェーン形態には各加盟店が本部を結成して、共同仕入によるコスト削減、共同販促活動といった“相互助成”を目的としたボランティアチェーン（VC）という選択肢もあります。

チェーンへの加盟に際しては、万一脱退するときのペナルティ等の負担をよく確認し、決断するようにしましょう。

転業のタイプ

事業分野	経営形態
A 新分野	① 単独事業
B 既存・関連分野	② チェーンへの加盟

方向性	転業のタイプ	主な特徴
A+①	新規事業型	<ul style="list-style-type: none"> ◆ 酒販店とは全く異なる分野への進出 ◆ 綿密な市場調査、事業計画を要する ◆ 事業性次第ではリスクも高い選択
A+②	新市場チェーン型	<ul style="list-style-type: none"> ◆ 新分野、未経験分野への進出 ◆ フランチャイズチェーン (FC) への加盟、ボランティアチェーン (VC) 参加 ◆ FC では本部の指導・支援で開業が容易
B+①	関連事業型	<ul style="list-style-type: none"> ◆ 店が持つ強みを活かした事業領域探索 ◆ 前事業で蓄積した経営資源・顧客活用
B+②	関連市場チェーン型	<ul style="list-style-type: none"> ◆ 酒や食料品販売等、酒販との関連が深い分野でのチェーン加盟 ◆ 前事業の知識が活用できると同時にチェーンによる事業の効率性が得られる

※ この他、土地や建物等、保有資産の有効活用を図る「不動産活用型」があります。



4

事業計画はどのように立てれば良いでしょうか？

転業の決断後、「どのような商売をしていくのか」「どうやって資金を捻出しようか」等、事業の策定にあたっては決めていかなければならないことが数多くあります。家を建てるときには設計図が必要なように、新たに事業を始める前には商売の設計図となる「事業計画書」の作成を行きましょう。

なぜ、事業計画書が必要なのか？

新たな事業を計画する際には、頭の中ではいくら完璧な計画ができていても、自らの思い込みで客観性が失われていないか、検討すべきことが漏れていないか、事業としての妥当性があるのか、といった問題があります。これを“事業計画書”という形にすることで、内容の整理とそれに対する冷静な判断が可能になります。

また、家族や取引先、出資者といった関係者への説得や説明をする際には、きちんとした事業計画書があれば、事業の具体性や妥当性を伝えることができます。なお、金融機関で融資を申し込む場合は、事業計画書の提出が求められます。

事業計画書の構成

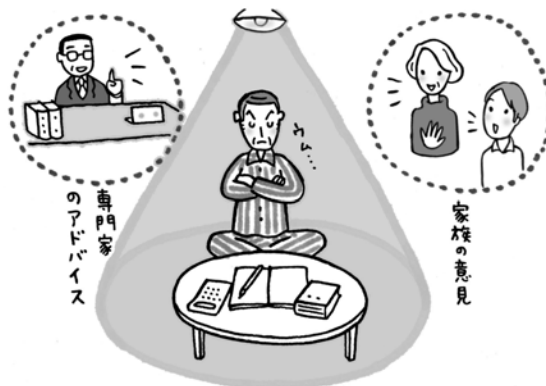
まずは、「事業全体の構想」を決めていきましょう。事業の目的や概要、自分をどう活かせるのかをはっきりさせ、将来像を明示します。方向性を決めたら、次に「事業内容の具体化」で予想される市場環境や“何を、誰に、どのように販売するか”といった事業コンセプト、さらに仕入・販売先とその取引方法を決定します。

詳細を決定した後、開業に必要な資金とその調達方法といった「資金計画」と開業後の「収支計画」を策定して、事業計画に無理がないかを検討していきます。

事業計画書の作成にあたっては、謙虚な姿勢で専門家のアドバイスや家族の意見を聞き、事業計画の是非を検討するようにしましょう。

事業計画書の作成

1. 事業全体の構想	
目的と動機	なぜこの事業を始めるのか？
事業テーマとイメージ	市場データ、調査結果に基づいた事業概要
自店の優位性、長所	独自の優位性（セールスポイント）は何か？
ビジョン	中長期的な目標を設定する
事業経験	能力・資格が事業とどう関連しているのか？
2. 事業内容の具体化	
市場環境	事業の将来性と競合関係、商圈調査の結果から
事業コンセプト	5W2Hの決定：Why：なぜ、What：何を、Who：誰に、Where：どこで、When：いつ、How Much：いくらで、How：どのように
販売計画	販売先の情報収集、販売条件・方法
仕入計画	仕入先の情報収集、取引条件・方法
3. 開業時の資金計画	
開業時必要資金	必要となる設備資金、運転資金の計算
資金の調達方法	自己資金、親類からの借入れ、公的・民間融資
4. 収支計画を策定	
売上予測とその根拠	開業直後と事業が軌道に乗った時の両方を算定
開業後の収支見通し	開始後の収支計画、借入金返済計画、資金繰り計画



5

酒販店からの転業で成功している事例を教えてください

酒販店の将来に見切りをつけ、中堅コンビニエンスチェーンに参加 転業のきっかけ：

- ① 従来の経営手法の将来性に疑問、② 酒類以外の商品仕入が不安定
- ③ 営業時間に対する顧客の要請

酒販店時代の悩み

A店は、先代から酒販店を引き継いで以降、立地条件に恵まれ、配達や店売りの努力が実を結んで売上高は年々増加し、利益も確保し続けてきました。

しかし、規制緩和の進展に伴い、近隣に中規模の酒ディスカウントストアが開店し盛業中となり、また駅前の大型スーパーや同一商圈内の食品スーパーが酒類の扱いを開始して低価格での販売を始めたことで、売上高の停滞・減少が進み、A店の将来に大きな不安を感じるようになりました。酒販店時代の悩みの中から最も大きいものを挙げると以下の3点になります。

従来の経営手法の将来性

どんなに努力しても従来からの一般的な経営手法では、10年存続するのは無理だと思うようになった。

酒類以外の商品の仕入先が不安定

近隣所在の組織小売業の酒類安売りに対する抵抗商法を考えようとしても、酒類以外の商品を扱うしっかりしたベンダー（仕入先）が見つからなかった。

営業時間に対する顧客の要請

商圈にはアパートも多かったため、もっと遅くまで営業してほしいという顧客の声があった。

転業を決断するまでの過程

コンビニエンスストア（CVS）に転業した場合、酒販店時代の売上・粗利益を確保できるのか、という疑問があったため、本部の説明を受けてからも十分に納得するまでいろいろ研究し時間を要しました。その中で、決断した要因としては、近隣にCVSが開店したら当店にとって致命傷になる、それならば当店がCVSをやるのが一番適当と考えたのです。

現在のチェーン本部を選択する際には、大手の本部では事業の自由度が低くなるのでは、との先輩の声を参考にし、本部の締め付けが緩やかで、加盟店オーナーの意見が反映されやすいローカルな中堅チェーンを選択しました。

転業決断後は、まず家族への相談を行いました。夫人は夫を信頼しており、夫が決断するならば協力すると賛成しました。一方、大株主である義理の母親は当初転業については不安視していましたが、現社長がCVSに転業してからの明確な考え方を述べたこと、また酒販店時代の現社長の働きぶりに基づく信頼感から、最終的には賛成しました。

決断するまでの過程の中で、特に専門家の意見を求めることはありませんでしたが、酒販組合で知り合った若手オーナーで、CVSチェーンに加盟した先輩に、CVSの良い点は売上・利益は増えること、悪い点は休みが取れないこと等々、様々なことを教わりました。

決断後に行ったこと

資金調達については、開業までに必要な資金を長期借入金として農協から調達しましたが、その際に酒販店時代に蓄積した不動産担保が十分あり、また事業計画もしっかり立てたので、特に問題は発生しませんでした。

会社の登記については、酒販店時代の有限会社のコンビニ部門として処理しており、財務諸表の作成については税理士に任せています。

転業後の状況

休みが不定期であり、特に酒販店時代に定期的に休めた冬休み、夏休

み、正月休み、冠婚葬祭休みはとることができなくなりました。しかし、社員を雇えば休み時間は取れるが利益が減ってしまう、10年後の自分が50歳半ばになったときに、CVSでよいのかと考えることもあります。

転業後の3～4年間は売上、利益が酒販店時代より2倍以上に増加し、満足していました。しかし6年経った現在では、CVS業界は成熟時代に入り、売上高の停滞、チェーン間競争による上位チェーンと下位チェーンの格差（品揃え強化、ATM設置等をめぐる機能格差）等もあるため、現況には満足していません。

今後の見込み

今後益々激化するチェーン間競争の中で勝ち残るためには、チェーン本部の経営力とPB商品の開発力が重要になります。加盟店舗数が多いチェーンの方が、PB商品開発力が高く、しっかりした経営のプロがトップにいる、という意味ではローカルな中堅チェーンの将来性は決して明るいとはいえないでしょう。今の契約期間がある4年のうちに、次の10年をどのように生きるのかをじっくり考える必要があると感じています。

今後の選択肢を幅広く考え、コンビニ店舗を増やす道、加盟チェーンを変更する道、CVSから転業する道、CVSプラスネット販売を導入する道等々、時代の変化を見据えながら将来の在り方を考えている最中です。

体験型「手打ち蕎麦店」への業態転換

転業のきっかけ：

- ① 近隣の大型店の出店で店舗運営の将来性に不安、
- ② 店舗周辺の交通環境の変化、③自身の「強み」を再確認

転業を検討するに至った背景

B店の初代創業者は、大正元年に「塩・燃料」などの専売品を中心に販売し、地域住民への貢献を行ってきましたが、その後、高齢となったために、2代目に事業を Baton タッチしました。

Baton タッチした時期は、高度成長期に入りつつあったことから、年々業況はアップ、その後コンビニエンスストアとして業態転換を図りながら「酒類・食料品・タバコ」などを取扱い、安定した業績を上げ続けてきました。

これまで一定の業績を上げてはきたものの、バブルの崩壊・大型店舗の出店が店舗運営の将来性に不安を抱かせるようになり、さらには、店舗周辺エリアへの交通アクセス環境の変化によって、店舗前道路の交通量が大幅に減少してしまったこともその不安に拍車をかけました。

転業を決断するまでの経緯

専門家には酒販店からの業態転換の手法についてのアドバイスを受けました。業態転換のための前提条件となるB店の「強みは何か」を知るためのマーケティング手法として「SWOT分析手法」があることを学び、これを活用して「強み」を列記してみたところ、他に誇れるいくつかの事項を見出すことができました。

この中から、B店としてのオンリーワンである「強み」と「時代性」のあるものを選択し、経営資源を集中してそれを伸ばしていける転業の形態を志向しました。

強みとして挙げたのは、長年、地元で生産されている「蕎麦の実」を使い、知人と定期的に趣味の会として楽しんでいた「手打ちそば」づくりの経験であり、これを活かして「体験型手打ち蕎麦店」の事業展開を行うこととしました。

業態転換への決断要因

立地するエリアには多くのそば店が存在し、県内でも「そば街道」としての地名度が高い地域でもあるため、経営者自身も自治体が独自で認証している資格にチャレンジし、既にこれを取得していました。また、消費者嗜好の変化や大型店などの影響によって、食料品店を取り巻く環境は厳しさを増してきたため、危機感を感じていましたので、コンビニエンスストアから体験型の「そば手打ち塾」への業態転換は、それほど困難な決断ではありませんでした。

しかし、家族に対して十分な話し合いをしないまま決断したことから、当初は後継者である長男からの反対もありました。その理由としては、経営者が高齢期を迎えていることで、無理な投資計画を懸念していたことにあります。しかし、経営者の熱意と業態転換への変革を訴えたことで、家族全員の理解と協力が得られるようになり、開店に際しては家族全員の同意を得ることができました。

専門家から業態転換のアドバイス

転業の決断後、経営者自身が商工会に出向き、経営の相談と金融の相談を仰いだところ、無料で相談を受けられるエキスパート派遣事業の制度を知り、これを要請し専門家のアドバイスを受けました。

さらに、これを収益の上がる確実な事業システムにしていくために、中小企業振興公社の新分野進出のための「経営・技術に関する専門家の派遣事業」制度を活用し、専門家からの指導・支援を受けました。その指導・助言は、次のような内容です。

経営の現状、実態の調査	経営チェックリストによる定性分析
	キャッシュフロー分析
	SWOT分析による「強み」の認識
利益の上がる ビジネスプランづくり	「強み」を選択し、それに対する経営資源集中
	短期利益計画の策定
	中長期経営計画の策定

資金計画と資金繰り	国民生活金融公庫への借入手続き
	キャッシュフローによる借入返済計画
販売促進活動	店舗づくりのコンセプト策定
	広告媒体、メニュー
	店舗づくり（看板、内装等）
	ホームページ作成

経営指導を受けた販売促進活動のための「コンセプト」をベースに、具体的な事業展開を行っていくためには、「誰に」「何を（商品・価格・店舗づくり・販売促進）」「どのようにして」とする、マーケティング戦略を念頭に置いて取り組むことにしました。

併せて、販売管理費の見積もりや借入金の返済（店舗改装資金は、国民生活金融公庫からの借入）、目標利益を見込んだ必要（目標）売上高を算定、年間・月間毎の目標数値も設定し、積極的に事業展開をしてきました。

関係者への対応

酒小売・食料品部門の内、大型店と競合する食料品の取扱いは撤廃し、酒類の売場スペースは大幅に削減、従来の店舗の一部に酒小売コーナーを残し、継続運営して、地域住民へのサービスの提供をする店づくりを行いました。

転業後の状況

これまでの食べるための「そば店」から体験型の「手打ちそば店」として差別化を図ったことよって、各種媒体に紹介されたこともあって、顧客から定期的な予約も入っており、段階的な収益の伸びとなるものの業況は順調に推移しています。

しかし、先にも示した通り、「そば街道」と言われている当該地域には特長のある店舗が多く、後発である当該店舗の知名度は、まだまだ低いため、知名度のさらなる向上を図ることが今後の課題と捉えています。

6

FCに加盟するメリットとデメリットを教えてください

CVSが代表格となって成長してきたフランチャイズチェーン(以下FC)は、いまや飲食店や生活サービス業等様々な分野に進出しています。

FCの特徴

FCの大きな特徴は、「すべての店舗でいつでも同じサービスが受けられる」ことです。本部はチェーン運営に際して、パッケージ化された事業を加盟店に提供し、加盟店は本部の指導・支援を受ける形で事業を展開していきます。そして、その見返りとして売上の一部をその対価(ロイヤルティ)として還元していくシステムが主流となっています。これらはフランチャイズ契約として本部と加盟店の間で締結され、加盟店側がその遵守を求められます。

契約内容が複雑なため、素人目には内容の理解が難しい場合があり、安易に加盟した結果、事業展開が上手くいかずに、「最初の話と違う」「絶対に儲かると言ったのに」とトラブルに発展するケースもあります。

検討する際にはFC事業の持つメリットとデメリットを理解した上で慎重に検討していくことが望ましいといえます。

FC加盟のメリット・デメリット

FCに加盟するメリットとしては、「開業の手軽さ」が挙げられます。本部からの経営支援、ノウハウの提供や知名度の高さによる集客効果によって、未経験者でも本部の支援やマニュアル化されたオペレーションで日常の店舗運営をこなせるようなシステムになっており、開業時に最も難しい顧客の獲得という点でも高い知名度がカバーしてくれます。

その反面、経営の自由度が低い、営業時間の厳守、契約途中での解約が困難、等のデメリットもあります。今まで事業主として店舗を取り仕切ってきた方々にとっては、経営の自由度の低さ、都合があっても休むことができない等は特に抵抗があると思います。「本当に自分にできるのだろうか」という点をよく考えて、決断を行うようにしましょう。

FC加盟のメリット

- ◆ 開業・運営のノウハウが標準化され、未経験者でも開業が可能
- ◆ 店舗運営方法がマニュアル化されている
- ◆ ノウハウの提供や、従業員教育等の支援で運営の負担軽減
- ◆ 本部が経営指導、販売促進策を実施するため加盟店は営業に専念
- ◆ 仕入面で大量購入するメリットを得られる
- ◆ 知名度の高さで集客効果が期待できる
- ◆ 広告・宣伝などチェーンの規模を活かした販促活動に参加できる

FC加盟のデメリット

- ◆ 本部が定めた運営方針に拘束され、自由度が少ない
- ◆ 店舗設計やサービス面も独自のアイデアが反映されない
- ◆ 自らの都合で休日や営業時間の変更等ができない
- ◆ 売上が多くても少なくともロイヤルティの支払い義務がある
- ◆ 契約期間途中で閉店には条件があり、高額の違約金発生ケースもある
- ◆ 契約時にテリトリー権が設定されていない場合、同一チェーンの店舗と競合する可能性もある

多くのフランチャイズチェーンが存在する中で、自分の理想に合致したFC本部を探索することは、本当に難しいことです。FCに加盟する際には、多額の投資を必要としますので、契約をする本部を選ぶ際にはポイントを押さえた上で検討するようにしたいものです。選ぶためのポイントとしては、2つの要素に大別されます。

経営者自身の問題

まずは、自分の能力と適性を見極めること、FC加盟後に活用できる経営資源があるか、さらには準備できる資金はどの程度か、という点を明確にすることです。単なる興味や流行で決めるのではなく、「自分にはどのような事業が向いているのか」、「利用できる経営資源はどのようなものがあるか」、「辛い時期があっても乗り越えることができるか」等を決めておく必要があります。

最適な本部を見極める

事業の将来性や成功確率を左右する収益性の検討はもちろんのこと、同業他社との差別化がどこまで可能か、店舗運営に欠かせない本部からのサポート内容は充実しているか等、「この本部と契約して本当に事業は成功するか」という点を冷静に分析しておくことです。

実際にFC本部を調べる際には、手軽な方法として雑誌や情報誌などの媒体やインターネットを利用した情報収集があります。その中から、興味がある本部があれば、説明会に参加したり、個別に本部・店舗に訪問して、詳細な説明を受けたり疑問点を解消するようにしましょう。

この段階では本部側からの情報のみですので、現場の声や第三者の意見に耳を傾けることも必要です。既に加盟店となっている方々へのヒアリング、さらには契約内容に不明な点があるようならば専門家にアドバイスを求めることで、“理想と現実とのギャップ”を回避し、後々トラブルにならないよう冷静な判断と身軽なフットワークで行動しましょう。

FC本部を選ぶ際のポイント

● FC加盟する経営者自身の問題

- ◆ 自分の能力と適正を見極める
- ◆ 経営資源の活用
- ◆ 情熱を傾けられる業態、商品・サービスか
- ◆ 準備可能な資金を持っているか

● 最適なFC本部を見極めるためのポイント

- ◆ 事業の将来性 → 今後成長する市場なのか
- ◆ 事業の収益性 → どの程度利益が出せるか、早期の投資回収
- ◆ 差別化度 → 同業他社との差別化要因がどの程度あるか
- ◆ サポート内容 → 本部からどのようなサポートがあるか

FC本部の調べ方

● 資料の収集

雑誌や情報誌、インターネット等の活用や本部から加盟案内等の資料を入手して比較・検討を行う

● 説明会への参加、本部・店舗への訪問

開業や事業運営に関しての詳細な説明を受けると同時に、疑問点の解消をする

● 先輩オーナーからのアドバイス

実際に事業を始めてみて発生した問題点や経験談といった本部の説明では得ることができない“現場の声”を得る

● 専門家への相談

本部から提示される売上予測等の情報の妥当性の検証、本部との契約内容の理解度を深めて、トラブルを未然に防ぐ

8

転業の決断後、従業員へはどのように対応したら良いでしょうか？

従業員への告知

自分が勤めていた会社が事業撤退し、まったく別の事業に転業するとなると、従業員の不安感は募り、職場の雰囲気は暗くなります。特に従業員が不安に感じるのは、雇用、賃金を含めた労働条件、転業後の職務に関する問題です。

そのため、転業の決断をした後は、なるべくすみやかに従業員に対して転業に至った背景を含め、雇用や労働条件等に関して丁寧な説明を行う必要があります。

職場の雰囲気、従業員のモチベーションを大切に

転業に伴い、業務内容が異なるものとなるため、給与水準は必ずしも転業前と同じ水準に維持する必要はありません。

ただし、酒販店の業績不振によって転業せざるを得ない場合は、経営者の経営責任をとる姿勢を明確に打ち出さなくては、従業員のモチベーションを下げ、職場の雰囲気を壊すことにつながります。

また、転業後に業績が好転した際には、給与を引き上げる旨約束することも大切です。

退職の勧誘

転業に際し、人員整理を併せて実施せざるを得ない場合もあります。そのような場合は、指名解雇ではなく、自主的な退職を勧誘します。円満退職に持ち込むためにも、退職金の上乗せや転職先の斡旋を行ったり、離職票の離職理由を会社都合にする等、便宜を図ることも必要です。

退職金の財源確保が困難な場合は、次頁で紹介した事業スリム化資金融資を活用する策もあります。

なお、転業に際して法人を新たに設立する等、会社の形態に関する変更がない場合は、従業員の雇用保険及び社会保険に関する変更手続きは要しません。

転業決断後に従業員に対して行うこと

- 転業の説明
 - ・ 転業を決断するに至った説明
 - ・ 継続雇用の約束
 - ・ 転業計画の説明
 - ・ 転業後の業務内容の説明
 - ・ 転業後の業務に必要なとされる技能の説明
 - ・ 転業後の業務に必要な技能を修得するための教育に関する説明
 - ・ 転業後の労働条件に関する説明
- 継続勤務の確認
- 退職の相談

従業員の能力開発に関する支援策

対象者	施策等	内容	連絡先
従業員のための職業訓練等を行う事業主	キャリア形成促進助成金	職業訓練の経費の一部等に対する助成金の支給。	雇用・能力開発機構都道府県センター

従業員削減に関する支援策

対象者	施策等	内容	連絡先
現在の事業を縮小する際に運転資金等を必要とする方	事業スリム化資金融資	従業員削減に伴う退職金の支払い等に対する融資。	お近くの国民生活金融公庫

9

転業の決断後、金融機関へはどのように対応したら良いでしょうか？

事業計画の提案

自己資金で転業が可能な場合は例外として、転業のために追加融資が必要な場合は、事前に事業計画書を作成した上で、金融機関等に新たに取組む事業内容を説明し、追加融資の理解と協力を求める必要があります。

事業計画書には、現状の経営実態と財務状況を明確にした上で、転業後の資金計画を必ず盛り込みます。新規事業を開始する際に必要となる新規投資額を設定し、資金調達計画を立てた上で、調達先対応状況等を明らかにします。

金融支援策の利用

資金調達先は、政府系金融機関及び公的機関の金融支援策の活用を優先して考え、金利等の面で極力優遇を受けられる機関のサービスを優先して検討してみましょう。

また、都道府県レベル、市区町村レベルで転業支援策を講じている例がありますので、営業管轄区域の行政窓口にお問い合わせください。

なお、取引している金融機関に対しては、追加融資を依頼しない場合でも、転業計画を立てた段階で転業の説明に伺う必要があります。

創業者支援策、新分野進出支援策の利用

金融支援策の中では、創業者支援策や新分野進出支援策が数多く存在しているのに対し、転業支援策は少ないのが現状です。

しかし、個人事業主として酒販店経営を行っていた方が新たな事業展開を行う場合や既存の会社を清算して再起業する場合は、創業者支援策の活用が可能です。

また、酒販店を経営しながら新分野進出支援策を活用して新規事業を立ち上げ、その後酒販店を閉めるという展開策もあります。

転業時に受けられる主な金融支援策

対象者	施策等	内容	連絡先
小規模企業共済の契約者	創業転業時貸付	転業等の際に無担保、保証人なしで資金を貸し付ける。	中小企業基盤整備機構 TEL. 03-3433-7171
小規模企業共済の契約者	新規事業展開等貸付	後継者が新規開業する際に共済契約者に資金を貸し付ける。	中小企業基盤整備機構 TEL. 03-3433-7171
中小企業者（個人または法人で事業を営む方）	政府系金融機関の一般融資制度	新規事業等に使用する設備資金、運転資金を融資する。	お近くの中小企業金融公庫 お近くの国民生活金融公庫 お近くの商工組合中央金庫
金融機関からの融資の信用保証を得たい方	信用保証制度	金融機関が中小企業者に融資する際の債務保証を信用保証協会が行う。	全国信用保証協会連合会 TEL. 03-3271-7201

転業に伴い、諸官庁等へ行う手続きはありますか？

転業によって新たな事業を始める際には、事業内容によって公的な機関への届出・申請や許認可を得ることが必要な場合があります。

事業内容変更の届出

個人事業であれば不要ですが、法人化をしている場合で定款の事業目的に転業後の事業内容の記載がない場合は、定款を変更し、登記変更を行う必要があります。また、屋号に“〇×酒店”のような酒類販売を想起させる名称をつけている場合は、その後の転業での関連性が薄いようであれば登記の名称変更も行ったほうが良いでしょう。

届出・申請や許認可等が必要な場合

転業にあたって事業内容が決定したら、まずは許認可が必要な事業かどうかやそれを管轄している関係諸機関を確認し、届出・申請書等の必要書類の作成・届出を行います。次ページの事業開始時に許認可が必要である主な業種の一覧を参考にして、転業しようとする業種がありましたらその内容と管轄する機関を確認しましょう。

また、一覧に無くても許認可が必要なものや内容の変更等があるケースもありますので、実際の手続き方法、書類の記入方法等と合わせて、行政書士等の専門家や中小企業向けの相談窓口等を活用することをおすすめします。



主な相談先

主な相談先	相談内容等
行政書士	官公署に提出する書類作成の専門家
各都道府県等中小企業支援センター	経営相談や創業支援等、幅広い内容に対応
お近くの商工会議所・商工会	転業・創業についての相談や支援

届出・許認可・免許が必要な主な事業

業種	区分	届出・申請窓口
飲食業	食品営業許可 （「食品衛生管理者」を店舗、事業所に置くことが義務づけられています）	管轄保健所
喫茶店		
食肉販売業		
魚介類販売業		
菓子製造業		
惣菜製造業		
たばこ販売業	小売販売業許可（財務省）	日本たばこ産業㈱
切手・印紙販売業	委託	日本郵政公社
運送業	貨物自動車運送事業許可 （一般、特定、軽貨物）	管轄運輸局
クリーニング業	店舗開設届出	管轄保健所
ホテル・旅館業	旅館業営業許可	管轄保健所
米穀販売業	届出	管轄農政事務所
リサイクルショップ	古物商許可	管轄警察署

第5章

廃業



1

閉店するタイミングは、どのように決定すれば良いでしょうか？

店にとって利益が最大になる時期に

長らく続けてきた店をいつ閉めるべきかは、とても悩ましい問題ですが、店の経営状況を見ながら、店にとっての利益が最大になるような時期を選ぶと良いでしょう。

営業を続ければ続けるほど赤字額が拡大していくような緊急的な状況であれば、即座に対応する必要があるでしょう。一般的には、年末年始や夏季など商品の売れ行きの良い時期は営業を続けた方がメリットがあるでしょうから、そのような繁忙期を避けて閉店を考えると良いでしょう。いずれにしろ、自主廃業を決断した後は、モチベーションが下がることは避けられないため、傷口が広がらないうちに廃業を実施すべきと考えられます。

賃貸借契約を交わしている場合

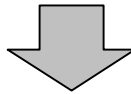
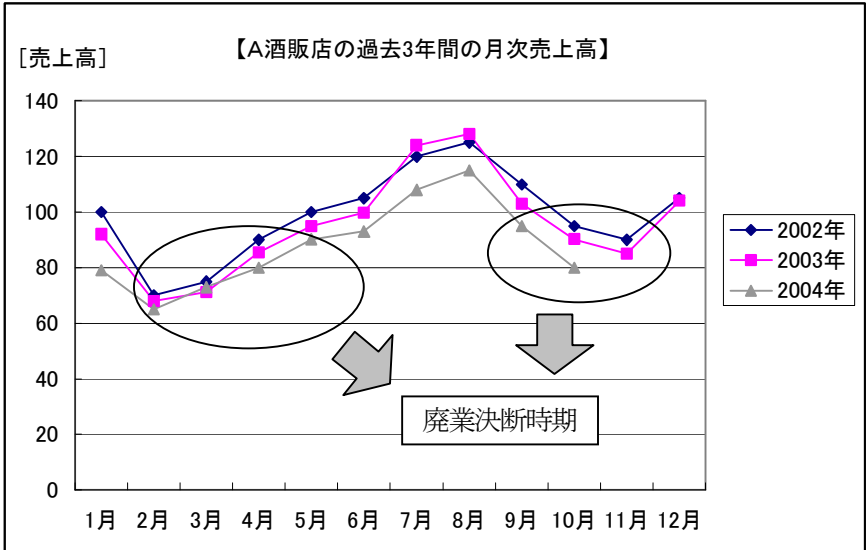
土地や建物を賃借している場合、契約期間を考慮する必要があります。一般的に、土地や建物などの賃貸借契約の解約を申し入れても、即座に解約できません。解約日がいつになるのかを確認した上で閉店日を決定する必要があります。

また、建物を賃借している場合、原状回復やスケルトン渡しが義務付けられている場合は、退店して原状回復などにかかるまでの日数を確認した上で、余裕を持って退店日を決める必要があります。

月次売上高をもとに

具体的な廃業のタイミングについては、過去3年分の週次ないしは月次売上高を調べ、これを右頁の図のようにグラフ化することで、月ごとの売上高の傾向がわかりますので、これをもとに時期を決定すると良いでしょう。

A 酒販店の例



- ◆ A酒販店の1ヵ月間平均の損益分岐点売上高を100と仮定すると、1月～6月、10月～11月は利益を生み出していないと言えます。
- ◆ 解散を決める最も良いタイミングは、最も利益をプールできる8月末から9月初旬です。その後に速やかに清算の業務を行います。
- ◆ 1月から5月の間、10月から12月の間は、持ちこたえられなければ、直ちに廃業します。

2

廃業スケジュールは、どのように立てたら良いでしょうか？

廃業スケジュールの作成

閉店するタイミングを決めたら、それに合わせて廃業を円滑に進めるための計画を立てる必要があります。

そのためには、まずは廃業のために必要と思われる作業をリストアップします。そして個々の作業ごとに、いつの段階で誰が責任を持って作業を行うか、タイムスケジュールを決めます。そして、それらを時間の経過順にまとめた作業スケジュールを作成します。

スケジュール作成の手順

自主廃業する上での主な必要作業をリストアップし、その作業を遂行する責任者、実施予定日やカレンダー表等を加えると、次頁の表のような廃業スケジュール表ができあがります。これは、従業員を雇っている一般的な酒販店が自主廃業するケースを想定して作成したもので、自分で作成する際は各自の事情を考慮に入れて作成してみてください。

酒販店の経営は、様々な利害関係者（株主、従業員、仕入先、金融機関、お客様、等々）の協力のもとで成り立っています。これら利害関係者の立場になり、きめ細かな配慮のもとで様々な対応が必要となりますので、作業の責任者を決める際には、利害関係者ごとに1人の責任者が担当するようにします。

スケジュール管理のために

作業を完了した場合のためにチェック欄を設け、作業が完了するたびにマークを入れるとか、蛍光ペンでマーキングを行うなど、まだ完了していない作業と容易に判別できるように工夫すると、進捗状況を確認しやすくなります。

実際に廃業するとなると、予期せぬ事情から当初想定していなかった作業が必要になるものです。そのような場合でも簡単にスケジュール表を修正できるよう、パソコンの表計算ソフトなどを用いると、便利です。

廃業スケジュール表の例

✓	作業内容	責任者	実施予定日	×月			
	廃業スケジュールの作成						
	資金繰り表の作成						
	取締役会の開催						
	賃貸借契約の解除申し入れ						
	酒類小売業免許返上の相談						
	解雇予告通知の作成						
	従業員の退職金の計算						
	取引先宛解散告知文書作成						
	従業員に解雇の予告						
	金融機関への解散の告知						
	取引先への解散の告知						
	債権者への事情説明						
	お得意様への挨拶						
	お得意様へ代替業者の斡旋						
	従業員の有給休暇の買上						
	従業員への再就職斡旋						
	新たな仕入の取りやめ						
	閉店セール						
	仕入先への返品						
	什器の売却						
	備品の売却						
	取締役会の開催						
	臨時株主総会の招集通知						
	臨時株主総会の開催						
	従業員の解雇						

3

自主廃業の決断後、家族へはどのように対応したら良いでしょうか？

客観的な説明により家族の理解を得る

自主廃業をすることになると、これまで得ていた収入の途が閉ざされることとなることから、家族の一員であれば誰でも将来の生活に対して不安を覚えるものであるため、経営状況などを客観的に説明する必要があります。

酒販店の多くの場合、家族が営業に従事しているため、経営状況に対する深い理解は得られると思われそうですが、中には、先代の経営者である両親が論理的に納得できない場合もあるでしょう。そのような場合は、第三者的立場にある専門家から説明してもらうことも考慮に入れると良いでしょう。

前向きな姿勢を

将来に向けてどのような生活設計を描いていくか、将来ビジョンを明確にすることなく自主廃業に取り組んでも、廃業後の生活に魅力を感じられないようでは「幸福な廃業」とはなりえません。

廃業というと、どうしてもマイナスイメージが付きまとい、世間の目だけでなく、家族内でも悲壮感が漂うものです。廃業後に引退するあり方もあるでしょうし、サラリーマンとして働いても良いでしょうし、特技や趣味を生かしてビジネスを始めるのも良いでしょう。いずれの道を選ぶにしろ、前向きな姿勢により取り組む覚悟が必要です。

心配の種を取り除く

廃業後の生活に対して家族が心配し、不安に感じている主な事柄には、廃業後の収入、今後の住居、廃業後の人生設計等が挙げられます。これら「心配の種」ひとつひとつに対して杞憂に過ぎないのか、現実化する可能性があるのかを確認し、不安を取り除く作業が必要となります。家族の皆が状況を理解し、十分納得するに至るまで、徹底的に話し合うことがとても重要なようです。

家族が心配に思う主な事柄

- 年金だけで生活できるのか。
- 不動産の賃貸などの副収入で生活していけるのか。
- 新たな就職先の見途は立っているのか。
- 子どもの教育費用は捻出できるのか
- 現在の住居で今後も生活していけるのか
- 新天地に引っ越さなければならないのか。
- 担保に入れた不動産は手放さなくても良いのか。
- 他人に対して迷惑をかけないか。

私たちの生活はどうなるの？



4

自主廃業の決断後、出資者や役員等へはどのように対応したら良いでしょうか？

個人事業主と経営者との違い

個人事業主の方は、自らの意思が固まれば、転廃業を実行することができます。

しかし、会社が自主廃業するには、有限会社の場合は社員総会、株式会社の場合は株主総会を開き、解散決議を行うことにより、会社を解散しなければなりません。一般的に酒販店企業の出資者は、経営者とその家族となっているケースがほとんどですが、相続によって分散してしまうことも少なからずあると考えられます。

会社を解散するには

自ら株式の大多数を持っている経営者であれば、自らの意思に基づき会社の解散を決定することができますが、自分の親や親戚等が多数の株式を所有している場合は、彼らの理解を得なければなりません。厳密には有限会社の場合は出資者の4分の3以上の事前承認を、株式会社の場合は3分の2以上を有する株主の事前承認を得ないことには、廃業の準備に入ることもできません。

合資会社及び合名会社の場合は、原則として社員が一人でも異論を唱える場合には自主廃業をすることができません。ですから、仮に断固として自主廃業は認めないという社員がいた場合、その社員が退社してくれない限りは手の打ちようがないことになります。

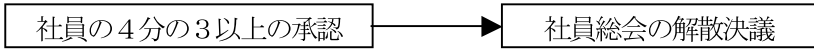
出資者の理解の促進

そこで、自主廃業が株主もしくは出資者のためになることを株主もしくは出資者に対して客観的に説明し、理解を得ることが必要となります。説明する内容は、主に次頁のような内容が考えられます。

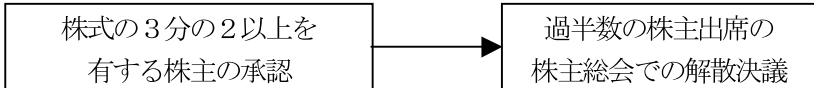
少数の親族が出資している場合、自主廃業に対して頑なに反対する場合は、株主や出資者に対して株式などを買取るのが効率的です。

会社を解散するには

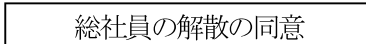
◆有限会社の場合



◆株式会社の場合



◆合資会社・合名会社の場合



説得のポイント例

- ・ 経営環境が悪いこと
- ・ 赤字であること
- ・ これまで様々な経営改善策に取り組んできたこと
- ・ 今後も赤字が続くと考えられること
- ・ このまま放置すると倒産することが考えられること
- ・ 倒産すると、出資した分の金額が戻ってこないこと
- ・ 自主廃業すると、出資額がそのまま戻ってくるほか、出資比率に応じて分割した清算所得を得られること
- ・ 将来の生活を考えると、自主廃業を選択した方が賢明であること

5

自主廃業の決断後、従業員へはどのように対応したら良いのでしょうか？

従業員の立場と経営者の責任

解散決議は、社員総会もしくは株主総会でなされるため、出資者もしくは株主でない従業員には総会への議決権がなく、会社の解散決議に対して意義を唱えることができません。

経営者には、従業員の生活に対して負う責任がある以上、なぜ自主廃業を選択するのか、客観的視点に立って説明して納得してもらいます。

従業員の不安を取り除く

従業員は、給与が無事に支払われるか、ローンを支払うことができるか、再就職できるか、失業した場合にすぐに失業保険を受けられるか、失業保険はどのくらいの金額の給付を受けられるか、等々を心配するので、給与を通常通り支払う約束などを交わし、安心感を与えます。また、雇用保険に加入している場合、原則として従業員は失業給付を受けることができます。自主廃業の場合、従業員は会社都合の退職となるため、公共職業安定所への求職の申込み後、失業状態にある7日間は失業給付金が支給されませんが、その後は原則として支給を受けることができます。したがって、仮に退職後即座に転職先が決まらなくても、収入源が閉ざされてしまうわけではないので、安心感を与えるよう努めます。支給期間や支給額は、個々の従業員の勤務期間と給与額によって異なるので、個人別に情報を伝達すると良いでしょう。

モラルの低下を防ぐために

文書で告知するまで口外しないことを徹底します。告知後は、倒産ではなく自主廃業であること、債務は必ず返済すること等々、質問に応じた回答例を用意する等して、利害関係者に不信感を与えないよう徹底を図ります。また、モラルの低下により、備品の持ち出し、資金の使い込み等が行われる可能性も否定できませんので、事前の対処をしておくことも考慮に入れておきます。

廃業決断後に従業員に対して行うこと

- 解雇予告通知書の作成
- 廃業及びそれに伴う解雇の説明
 - ・ 解雇予告通知書の提示
 - ・ 廃業を決断するに至った説明
 - ・ 給与支払の約束
 - ・ 退職金の支払いの約束（規定がない場合は支払い義務はない）
 - ・ 失業保険の説明
 - ・ 廃業スケジュールの説明
 - ・ 取引先等への対応方法の確認
- 有給休暇の買い上げ
- 従業員のモラル低下への対策

従業員の退職までに行うこと

- 再就職の斡旋
- 健康保険被保険者証の受け取り
- 給与所得の源泉徴収票の交付

従業員の退職後に行うこと

- 給与の支払い
- 退職金の支払い
- 離職票の交付

6

従業員から年次有給休暇を申請された場合、どのように対応したら良いですか？

年次有給休暇の請求権の強さ

解散を予告することにより、年次有給休暇を残す従業員が、解散の日までに残った残日数をすべて消化したいというケースが出てくると考えられます。会社には有給休暇の日を変更する「時季変更権」が認められていますが、従業員の大半が同時に申請するような場合を除いて、従業員の申請にしたがって与えなくてはなりません。とりわけ、退職する従業員に対しては時季変更権を行使する余地はありませんので、法律的には従業員による年次有給休暇の申請を認めなくてはなりません。

年次有給休暇の買い上げ

年次有給休暇を買い上げることは、原則として労働基準法違反として罰則の対象となりますが、解散の場合は従業員の年次有給休暇の請求権が消滅するため、例外的に年次有給休暇の買い上げは許されています。

したがって、経営者側の対策としては、会社の実情を十分従業員に伝え、正当な価格で年次有給休暇を買い上げることを約束することで、勤務の継続に対して理解を得ることしか方法はないと考えられます。

年次有給休暇の買い上げ額については、労使の話し合いで自由に決めて良いとされており、特に規定はありません。

解散の告知と解雇予告

年次有給休暇を与えずに、解散を前倒しにしてしまう場合もあるかもしれませんが、自主廃業は労働基準法に定められた「解雇」に相当することとなります。労働基準法第20条では、「使用者は、労働者を解雇しようとする場合においては、少なくとも30日前にその予告をしなければならない。30日前に予告をしない使用者は、30日分以上の平均賃金を支払わなければならない。」と定めていますので、解散予定日より30日を下回った場合には、30日からその下回った日数分以上の平均賃金を支払わねばならないこととなります。

従業員が勤務を希望する場合

労働基準法には、年次有給休暇の買い上げに関する規定はないため、支払額を自由に決めることができます。ただし、年次有給休暇に相当する支払いを行うべき点を考慮に入れると、年次有給休暇の残日数に平均賃金を乗じた額以上の金額を提示しなければ、従業員の理解を得ることは難しいと考えられます。

ただし、解雇までの勤務日数を超えた分の年次有給休暇の残日数については、考慮する必要はないと考えられます。

従業員が年次有給休暇の取得を希望する場合

労働基準法の施行規則によると、「使用者は、年次有給休暇を取得した労働者に対し、賃金の減額その他不利益な取扱いをしないようにしなければならない」となっています。

自主廃業を決断した場合であっても、年次有給休暇を取得した従業員のみを差別的に解雇をすることは労働基準法違反となりますので、従業員の請求通り年次有給休暇を与えなければなりません。

解散日の30日前までに解雇を予告できない場合

解雇手当として30日より解雇までの日数を差し引いた日数分に平均賃金を乗じた額以上の金額を支払わなければなりません。

なお、解雇までの日数には、業務上の休日も含めて計算します。

$$\begin{aligned} \text{平均賃金} &= \text{算定事由発生日以前3ヵ月間に支払われた賃金の総額} \\ &\div \text{算定事由発生日以前3ヵ月間の総日数} \end{aligned}$$

自主廃業の決断後、取引先、金融機関へはどのように対応したら良いでしょうか？

賃貸借契約を結ぶ債権者との交渉を優先

まず、廃業を決断した後、取引先の中でも廃業スケジュールを決定する上で重要な位置づけにある取引先に対しては、いち早く対応しなければなりません。例えば、ショッピングセンター内の店舗のように不動産に係る賃貸借契約を債権者と結んでいる場合、通常即座に契約解除を行うことができませんので、廃業を決断したらなるべく早く、賃貸借契約を解除できるか債権者と交渉し、その上で解散のためのスケジュールを立てながら契約解除を申し入れます。

廃業通知の文書を

それ以外の取引先に対しては、突然廃業する旨伝達するようなことは避け、解散後直ちに、もしくは解散の日の一定期間の前に事前に営業の終了の告知を行います。

通知の文書では、解散の報告をするだけでなく、今後の予定についても説明します。この際、廃業はするけれども債務超過の状態ではなく、債務を間違いなく完済できると約束するとともに、また、債務を一括返済しない場合は、後日必ず債務を返済する旨伝え、債権者の不安を解消させるよう努めます。

金融機関と仕入先に対して

金融機関に対しては、返済計画をまとめた文書を持参して説明に伺います。その他重要度の高い債権者に対しても、文書を発送するだけに留めず、文書を持参して事情説明に伺います。

仕入先に対しては、新たな仕入れをとりやめるようにするとともに、返品可能な商品については返品をお願いして商品を現金化します。

自主廃業の目的のひとつは、廃業に伴い取引先に迷惑をかけて大きなダメージを受けないようにすることです。廃業後にも良好な関係が築けるよう、円滑に幕引きできるようにします。

廃業の案内文書の例

平成17年4月1日

取引先各位

弊社廃業のお知らせ

謹啓 時下ますます皆様ご健勝のほどとお喜び申し上げます。

有限会社甲乙酒店は、昭和××年より取引先各位のご愛顧を受け、これまで営業してまいりましたが、諸般の事情により、3月31日をもって会社を解散し、そして清算する運びとなりました。

現時点におきましては、弊社の財務状況は健全な状況でありまして、取引先各位に対しましても、ご迷惑をおかけすることなく、債権に対する支払いは通常通り行ってまいります。

何卒ご理解を賜りますよう、よろしくお願い申し上げます。

謹白

記

解散期日 平成17年3月31日

清算人 甲乙太郎

以上

8

自主廃業の決断後、お客様へはどのように対応したら良いのでしょうか？

お客様への対応

競争激化を背景に廃業する場合は、閉店によって近隣に酒を売る店がなくなるという事態が発生してお客様を不都合にさせることは少ないと考えられますが、業務用ルートへの販売や宅配サービスを行っている場合は、お客様に迷惑をかける可能性があります。

そのような場合は、これらお客様に迷惑がかからないよう同様のサービスを行っている業務用酒販店や一般酒販店を斡旋するなどの対応が望まれます。

可能であれば、信頼関係にある酒販店経営者と同行し、廃業の挨拶とともに、その酒販店経営者を紹介するなどして引継ぎを行いたいものです。

一般のお客様への対応

お客様に対する通知は、あまり早めに行ってしまうと、想定していた以上に売上の減少を招いてしまいます。料飲店などの外食店や個人でも宅配サービスを行っているお客様に対しては、早めの対処が必要ですが、それ以外のお客様にはお客様を除いて閉店セールのご案内で対応して構わないでしょう。

閉店1週間前後は閉店セールを行い、商品在庫を一掃して手持ち在庫をすべて販売するよう努めます。

廃業することは決して不名誉なことではありませんが、中にはあまり大っぴらにしたくはないと望む方も少なくないでしょう。そのような場合は、お客様を除き、お客様への事前の閉店の告知などは一部に限定し、閉店後に挨拶状を出す形でも良いでしょう。

廃業後、酒販店経営を通じて培ったネットワークや人脈は貴重な財産となります。散り際をきれいに行い、廃業後のステップにつなげたいものです。

お客様への引継ぎにも配慮を



9

会社を解散・清算するための手続きについて教えてください

解散と清算

ここでは、有限会社及び株式会社の解散から清算にかけての手続きについて説明します。合資会社及び合名会社については98頁を参照してください。

自主廃業は一般的な用語で、法的には日常業務を終了する解散と、残務処理を行う清算の二つの手続きに分けられ、それぞれ登記を行わなければなりません。右頁の図は、解散から清算決りまでの一般的な流れです（多少前後したり、同時並行する作業があります）。

解散から清算への手順

会社を解散するため、社員総会もしくは株主総会を開催し、解散決議を行います。併せて清算人を決めますが、一般的には取締役は清算人に、代表取締役は代表清算人になります。

選任された清算人の代表者は、解散登記申請と清算人の登記申請を行った後、地方裁判所への届出を行います。

諸官庁への届出は、法務局のほかには、税務署、都道府県税務事務所、労働基準監督署、公共職業安定所、社会保険事務所に対して行います。

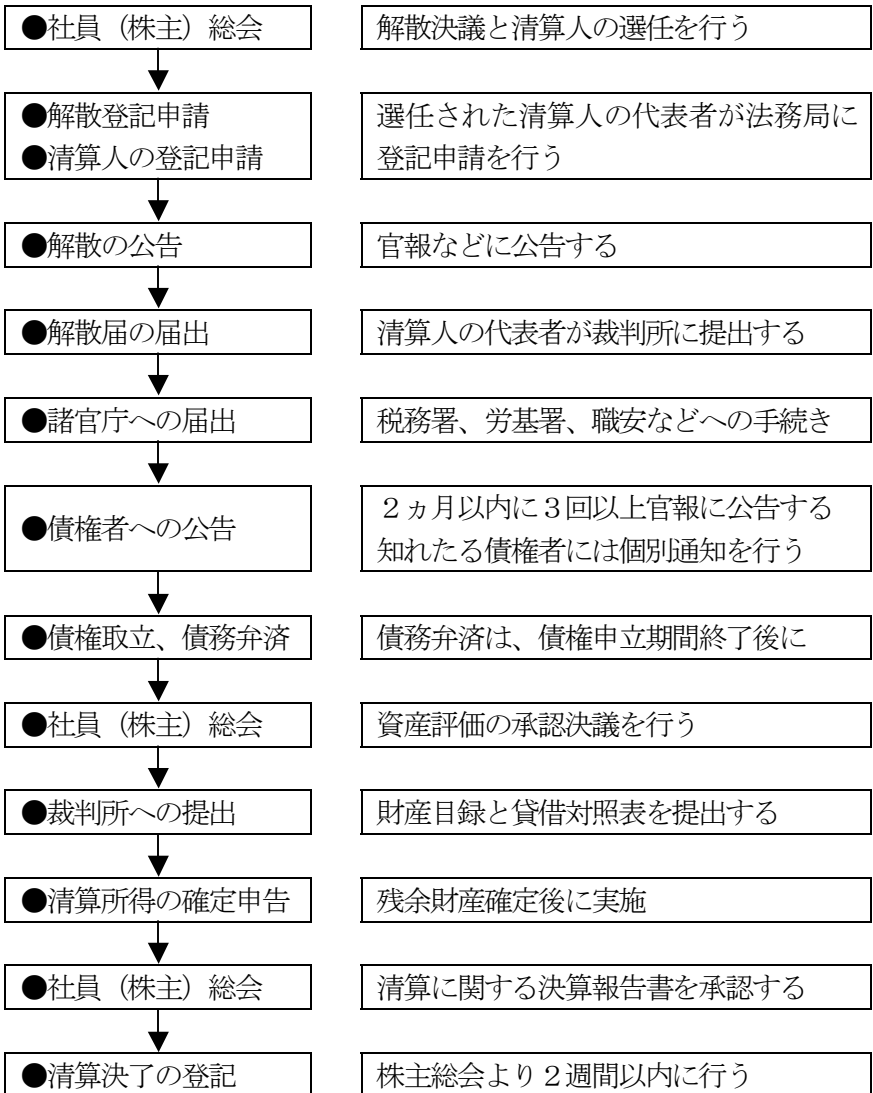
債権者への公告は、清算人就任の日より2ヵ月以内に3回以上官報にて「債権があることを申し出るよう、そして申出がないときは清算から除外する」旨の公告を行います。また、知れたる債権者には、個別に連絡を行います。

清算人は会社の財産の調査報告を行い、株主総会で資産評価についての承認の決議を行います。ここで承認を得られれば、裁判所に財産目録と貸借対照表を提出します。

清算所得の確定申告を済ませ、清算事務をすべて終了した後、清算人は清算に関する決算報告書を作成し、株主総会で承認を求めます。

株主総会で承認を得た日より2週間以内に本店所在地を管轄する地方裁判所で清算決りの登記を行います。

解散から清算決了までの主な流れ



合資・合名会社の解散と清算

合資会社・合名会社が自主廃業する場合、任意清算もしくは法定清算のいずれかの方法で解散及び清算を行います。

任意清算は、社員が清算処理を決めることができるのに対し、法定清算は、商法の規定にしたがって清算処理を行います。なお、任意清算は、社員が1人になったことにより解散したときと裁判所の解散命令によって解散したときには行うことができませんが、その他の理由で解散したときは任意清算を行うことができます。

任意清算と法定清算との違い

任意清算と法定清算との手続きの主な相違点は、次の通りです。

任意清算の場合、清算人を選定せずに代表社員がそのまま登記申請を行うのに対し、法定清算の場合には有限会社などと同様に清算人を選定した上で登記申請を行います。

また、任意清算の場合、官報にて「債権があることを申し出るよう、そして申出がないときは清算から除外する」旨の公告を行い、異議を述べる期間として1ヵ月以上の猶予期間を設定しなければならないのに対し、法定清算では債権者への公告を必要としません。

無限責任社員の責任

合資会社及び合名会社の経営者は、無限責任社員と有限責任社員に別れますが、有限責任社員は出資金を限度に債権者等への責任を負うのに対し、無限責任社員は、出資金とは関係なく、債務を弁済する責任を持ちます。無限責任社員は、その分非常に大きな責任を負わなければならないわけですが、いつまでも無限責任社員に債務弁済の責任を負わせては不利なため、本店所在地で解散登記をした日より5年が達した日までに請求もしくは請求の予告がなかった場合には、責任が免除されます。

任意清算と法定清算の主な手続き

手続き	任意清算の場合	法定清算の場合
解散の登記	代表社員が法務局に登記申請を行う。	清算人が法務局に登記申請を行う。
清算人の登記	清算人は選任しないので、登記の必要はない。	清算人が法務局に登記申請を行う。
財産目録の作成	解散の日から2週間以内（資産は処分見込価額）。	遅滞なく作成し、各社員に交付する。
貸借対照表の作成	解散の日から2週間以内（資産は処分見込価額）。	遅滞なく作成し、各社員に交付する。
債権者への公告	2週間以内に官報で公告。異議を述べる期間は1ヵ月以上で設定。	公告の必要はない。
財産処分	債務の弁済と社員への分配などを行う。	債務の弁済と社員への分配などを行う。
重要書類の保存	特に規定なし。	重要書類を保存する者を社員の過半数で選定し、10年保存する。
清算決了の登記	代表社員が法務局に登記申請を行う。総社員の記名押印もしくは署名のある書面を添付する。	清算人が法務局に登記申請を行う。清算結了に関する決算の承認を得たことを証明する書面を添付する。

会社の解散後に資産よりも負債が上回ったら、どうなるのでしょうか？

債務超過が判明した場合の処理

解散前には負債をすべて支払っても資産が残ると思っていたものの、債権の回収や資産の売却が思い通りに進まず、最終的に負債が残ってしまう、すなわち債務超過が時には生じることがあります。

このような場合、通常の清算業務を継続せずに、これまで説明した解散及び清算の手続とは異なる手続きを踏むこととなります。

株式会社を除く有限会社などが会社を解散した後、通常に債務の返済を行うことができず、会社が債務超過となることを避けられないことが判明し、そのまま会社の消滅を選択する場合は、任意整理もしくは破産法による破産手続きをとることとなります。

酒飯店の場合、一般的に債権者の数が少ないため、個々の債権者との協議によって和解できる可能性がありますので、まずは任意整理を考えます。任意整理の流れは、次頁のようなものとなります。詳しい手続きに関してはお近くの弁護士会に相談してください。

特別清算の選択肢も

株式会社が同様の事態に直面した場合は、任意整理、破産手続きのほか、特別清算を選択することもできます。

特別清算を選択するには、清算人が裁判所に特別清算の開始申立てをすることとなります。この際、裁判所が清算手続きを監督することとなり、会社が自由に手続を進めることができず、裁判所の許可を得ながら手続きを行うこととなります。

負債の整理をせずに廃業できない

なお、廃業の場合、負債の整理をしないと廃業できません。最終の貸借対照表を作成し、資産が負債を上回る状態ならば問題ありませんが、負債（借入金）が残る場合は、この清算処理をしないと解散の登記申請はできません。

任意整理の流れ



困ったときの相談先

各地の弁護士会	法律面でのアドバイス、裁判所への許可申請等
各都道府県 法律相談窓口	民事上の法律相談等

会社を解散した後、解散を取り消して事業を再開することはできるのですか？

会社の解散を取り消すことは可能

一度は会社を解散したものの、子息が後継者になることに同意したり、別の業種に転業して再スタートを切りたくなった等の理由で事業を再開したくなることがあります。このような場合は社員総会等の同意を得る等により、会社を復活させ事業を再開することができます。

有限会社、株式会社の解散取消手続

有限会社もしくは株式会社の場合、清算人が社員総会もしくは株主総会を招集した上、会社の継続について特別決議をはかることで事業を再開することができます。この際、取締役の選任を新たに行うとともに、その後取締役会を開催して代表取締役を選任する必要があります。

転業のために会社を継続する場合には、必要に応じて社名変更及び事業目的の追加を行う必要があるため、そのような場合は総会であわせて特別決議をします。なお、目的変更の申請前には会社設立時と同様に類似商号調査を事前に行う必要があります。

総会での決議の終了後、本店所在地では2週間以内に継続のための登記を行わなければいけません。申請の際は、社員総会もしくは株主総会議事録、取締役会議事録、取締役全員の印鑑証明が必要となります。なお、登記のために、継続登記のために3万円、取締役と代表取締役の就任登記のために1万円、併せて4万円の登録免許税を必要とします。

合資会社、合名会社の解散取消手続

総社員の同意によって解散した合資会社及び合名会社においても、社員の同意のもとで、会社の解散を取り消すことができます。この際、会社の継続に同意しなかった社員については退社したものとみなします。

合資会社等の継続登記申請に際しては、本店所在地では総社員の同意が得られた日より2週間以内に継続のための登記を行わなければならず、登記のために3万円を必要とします。

有限会社等の解散を取り消す際に必要な手続き



営業譲渡をすると、譲渡先は酒類の販売ができますか？

営業譲渡でも免許の譲渡は含まれず

酒飯店が他の企業等に売却もしくは営業譲渡した場合、原則として酒飯店の資産及び負債はすべて売却先もしくは譲渡先に引き継がれます。

しかし、たとえ会社の営業譲渡等を行ったとしても、酒類小売業免許を他者に売買することはできないため、営業譲渡等に伴い酒飯店を廃業した場合には、すみやかに販売場の所在地の所轄税務署で、免許の取消手続を行わなければなりません。

譲渡先の対応によっては処罰の対象も

その譲渡先等がすでに酒類販売を行っている場合であっても、酒類小売業免許は販売場ごとに取得することとなっているため、新たに免許を取得することが必要となります。

もし譲渡先が酒類小売業免許を引き継ぐことを前提に考えて営業権の購入に応じたのであれば、トラブルの原因となりますので、譲渡先にその旨正確な知識を提供した上で営業譲渡契約を結ぶ必要があります。また、免許の取得には時間がかかることがあるので、譲渡先がスムーズに酒類の販売を行うためには、余裕を持った計画を立てることが重要です。

なお、譲渡先が免許を持たずに酒類販売を行った場合は、酒税法違反によって処罰されます。

酒類小売業免許の返上

酒類の販売業を廃止する場合には、その販売業を廃止する販売場の所在地の所轄税務署長に対して、免許の取消を申請する必要があります。申請に基づき、免許が取り消された場合には、税務署からその旨が通知されます。

また、販売業を休止する場合においても、遅滞なく、その旨を販売場の所在地の所轄税務署長に申告する必要があります。

酒類小売業免許を売買することはできません



大都市から電車で1時間弱の農業を中心とした古い町で酒を中心とした食料品店を営業し、①店売、②配達、③業務用、を併せて展開していたC店の事例を紹介します。

廃業を検討するに至った背景

C店は、昭和60年代にはUターン現象等により一時人口が増加したものの、その後は再び人口が減少している町の中心部にあり、一級国道に面していました。しかし、車両通行量が多い反面、駐車場はなく、また歩車未分離のため、自動車利用者にとっても歩行者にとってもアクセスしづらい状況でした。そのような中、近隣市町村に大型量販店の出店が相次ぎ、消費が流出し、町内残留率は40%を割り込む状況でした。

町内にできた小規模の酒ディスカウント店の影響は大きくなかったのですが、客層が重なる総合ディスカウント店が進出すると、大きな影響が表れました。特に価格格差が大きく、C店の仕入れ価格以下で販売されたため、新規客への訪問をしても価格面で対抗できず、新規訪問がほとんどできなくなりました。開業以来、得意先を増やし続けていたのですが、総合ディスカウント店の価格破壊力に負けて、以後得意先開拓ができず、得意先の減少が続くことになりました。

廃業を決断するまでの経緯

経営者の健康状態は良好であり、65歳までは営業を続けたかったのですが、売上の低下が続き、1億5,000万円までであったピーク時の売上は、7,000万円にまで落ち込む結果となりました。後継者候補には娘がいたのですが、休みなしの長時間労働が続いていたことから、酒販店営業に嫌気をさされ、跡を継ぐことを拒否されました。そのようなことから、経理を担当していた奥さんから廃業を促されました。

廃業をするにあたって、生活に不安がありましたが、幸い厚生年金保険に加入していたことから、厚生年金保険の受取額を確認し、取りあえ

ず生活に困らない程度の金額であったこともあり、自主廃業を決断しました。

決断後の廃業の取り組み

廃業にあたり、まずはお客様に迷惑を掛けないように、上得意様には信頼できる同業者を紹介するとともに、引継ぎに同行しました。一般のお客様には営業が終了した時点で完全閉店の挨拶状を投函しました。

売掛金は通常通り請求し大半を回収できましたが、従来から支払いの悪かったところの回収は進まず、放置したままとなりました。買掛金については、すべて支払いを済ませました。

仕入先にはケース単位で封を切っていないものは返品をお願いしました。返品できなかった商品についてはセールを行いました。それでも売れない商品は近所の人々に無料提供し、すべて片付けました。

有限会社は解散手続きをしました。兄弟5名が出資者として名前を連ねていましたが、実質的には経営者一人でありましたので、廃業の決定だけを連絡する程度で終わりました。

なお、店舗は新聞販売店に貸すことにし、家賃収入を得られることになりました。

本事例から見た廃業実施上のポイント

経営者の兄弟には公務員が多く、老後の兄弟との付き合いには国民年金だけでは不足すると懸念し、厚生年金保険に早くから加入していました。この厚生年金保険で生活費を確保できる見通しが立ったことが廃業を決意できた大きな要因といえます。

また、大きな借金がなく、廃業のための資金が必要なかったことがスムーズに廃業できた大きな要因といえます。

さらに、これまでお世話になった得意先には同業者を同行して引継ぎするなど、地域に迷惑を掛けずに廃業したことで、好感度を持って地域に受け入れられており、その後の地域活動を行う上で大きな支えとなっているようです。

返済の見通しが立たないまま安易に借入金を増やした結果、債務超過に陥ったため、最後には親族の資産をつぎこみ、任意整理をすることとなったD店の事例を紹介します。

倒産に至った背景

D店は、酒販免許の取得を機に、初代の経営者である父が個人企業として独立・開業した一般酒販店で、ベットタウンの中型都市に隣接し、自然の美しさにつつまれた田園観光都市にあり、微増ながら人口が増加傾向にある環境下にあります。

事業開始にあたっては、金融機関から事業資金として、すでに居住していた土地に住宅兼店舗を新築するために2,000万円、運転資金500万円、計2,500万円を借入しました。この借入に際し、土地を担保に、兄弟を保証人としました。

独立開業後は、周辺部に酒販店が少なかったことや好況期でもあったことから業績は右肩上がりとなり、年商5,000万円を越す勢いでした。そのような順風満帆な状況下に経営環境があったため、経営者は業況の将来に底が無いものと錯覚し続けることになり、また、金融機関も同様にこれに応じて安易な貸付を行ったため、店内改装・冷却ケース・冷蔵設備など、次から次へと設備投資を行いました。この当時、好況期の勢いから、借入資金は円滑に返済できていたため、資金繰りへの不安感はなく、将来資金繰りが悪化することなど考えもつかなかったと創業者は反省しています。

高校卒業と同時に首都圏の酒卸協同組合に勤務していた2代目の経営者は、勤務を始めてから3年ほど経った昭和50年代半ば、初代の経営者から家業を継ぐようにと呼ばれ、家業を承継することとなりました。当初は配達・注文取りなどの業務を行いましたが、数年後、初代経営者の「高齢」を理由に、事業経営全般のバトンタッチを行いました。そこで当店の経営実態を知り、愕然とすることになりました。当時、同店は運

転資金を含め借入金残高が4,000万円を超え、1ヶ月の返済額が約40万円となっており、これまでに借入した店舗設備・改装資金の利息を返済しているのみで、元金はほとんど返済されていなかったのです。

こうした状況の中で、地元商工会から「エキスパートバンク事業」の活用の話があり、以下の3点、経営の基本と販売促進策・資金計画の指導・支援要請がありました。指導・支援の内容は、次のような事項です。

①親類・兄弟への資金の協力要請

借入金の限度（借入金依存度。目安として30%以内が望ましいとされている）が88%【＝借入金4,000万円÷総資本4,500万円（推計）×100】、**借入金月商倍率**（現在の借入金が1ヶ月の売上高の何倍に当たるかを表す。一般に月商の5ヵ月を超えると資金繰りが苦しくなる）が19.2ヵ月【＝借入金4,000万円÷{売上高2,500万円（調査時）÷12}】と、厳しい指標となっていたことから、家族全員からの支援・協力を要請したところ、約2,000万円の資金提供の協力が得られました。

②借入金的一本化

親類・兄弟からの協力要請資金をベースとして、金融機関からの協力を得て約半分の借入金残高を一括返済することにより、月返済額を20万円に軽減することができ、当面、資金繰りの安定化を図ることができました。

③経営の基本と販売促進策

これまでは、毎日の資金繰りで頭が一杯でしたが、月返済額が軽減されたこともあり、チラシづくり・POP広告などの販売促進策の検討や顧客への積極的な提案営業を行える「ゆとり」が生まれました。

このエキスパートバンク事業により経営の抜本的な改革を行ったことで、資金繰りが改善され、結果として売上の増加が見られました。

ところがその後、同店の周辺地域で区画整理事業が実施されたことにより、同店の立地環境等、経営環境が大幅に変化したため、年商2,000万円を切る状態になり、再び資金繰りが逼迫することとなりました。

任意整理を決断するまでの経緯

こうした外的要因によって借入返済が困難となり、再度、経営の危機が生じました。友人・知人、金融機関・地元商工会などに支援の要請を行ったものの、経営実態の厳しさから解決に至らず、解決の目途が立たない状況にありました。

そうした中、地元商工会が実施している経営安定相談事業の一環として「商工調停士」の派遣を依頼し、危機回避のためのアドバイスを受けました。その結果、

- ① 当該店舗を取り巻く立地環境は大幅に変化したために、現在の立地では酒小売店としての存立基盤が低い
- ② 現状の経営環境では売上高のアップは望めない
- ③ 売上高の減少傾向から借入金の返済原資の確保が困難
- ④ 金融機関等からの協力・支援が困難
- ⑤ 経営者の経営能力などの限界

などの指摘を受け、今後の事業の方向性として、「任意整理」か「自己破産」を決断するように促されました。

次いで、「エキスパートバンク事業」によって専門家の派遣を依頼し、

- ① 成長性（企業は成長しているか）・収益性（利益の出方は適正か）・安全性（突然の危機に陥っても安全か）・生産性（経営資産の活用は効率的か）・採算性（損益分岐点の採算点を低くして競争力を強化する）などの財務的な側面からの分析
- ② 借入金の限度・借入金月商倍率・運転資金余裕額（流動比率）などの資金面からの分析

により、危機回避のための方向性を判断してもらいましたが、どのような角度から検討しても将来性を見出せませんでした。

こうした専門家のアドバイスをうけて、再度、家族全員との話し合いを持ち、全員一致で廃業することを決定しました。

商工調停士の意見を踏まえ、「任意整理」によって事業を廃業することとしました。金融機関の借入や仕入先等からの債務相当額を長女が負担することとし、その見返り条件として、金融機関立会いのもと、法律の専門家により、土地・建物の名義を経営者から長女へと変更しました。

この手続きによって経営者のすべての債務はゼロとなりました。

将来の事業への夢

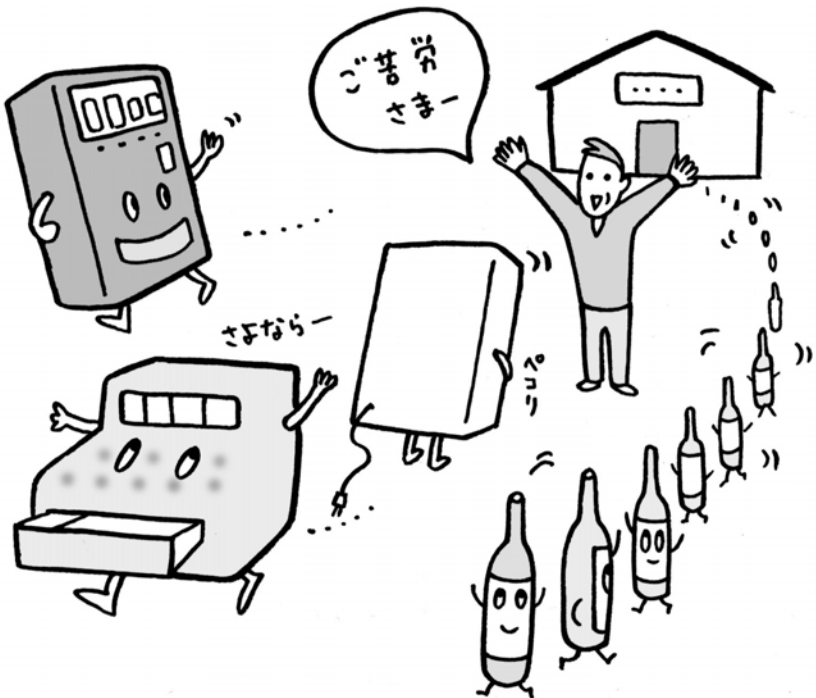
任意整理に至る過程では、経営者は家族の強い支援によって苦境を乗り越えられたものの、債務者に大きな迷惑をかけてしまったことを反省し、経営者としての決断力と経営に対する勉強不足を反省しています。

経営者は、今回の廃業によって先祖代々の土地・建物が親類（長女）の手に渡ってしまったことを悔いており、少しずつ貯金をして長女から土地・建物を買戻したいと、毎日の仕事に頑張っています。

また、長男の頑張っている姿や会社勤めの子供達も給料の一部を貯蓄に回すなどして家族全員で協力しあっている姿が見られ、任意整理を実施する以前からは考えられないほど、家族がまとまっているとのことでした。

第6章

資産の処理



1

商品の処理はどのようにすれば良いでしょうか？

廃業や酒類との関連性の無い転業を実施する場合は、在庫している商品は不要となりますが、店舗や什器等と同じく大切な資産となりますので、無駄にならないように適切な処理を行いましょう。

在庫調整を行う

廃業、転業を決断した後、早めの処理が必要と考えがちですが、今まで懇意にしてくれた顧客の存在を忘れてはなりません。商品の在庫処理を急ぐあまり、過剰に品薄となることは顧客に不便な思いをさせてしまいます。店頭在庫を確認しながら、発注量を徐々に少なくするなどして、実際に事業を終了する日までは、“通常営業”を心がけましょう。

閉店セールの実施

廃業又は転業のスケジュールが確定したら、事業終了日までの1週間前後は“閉店セール”を行い、手持ちの在庫をできるだけ縮小するように努めましょう。その際にはお客様にはなるべく早めに告知を行い、無用な混乱を招かないよう気をつけましょう。閉店セールは長年、商売を支えてもらった方々に対して“感謝”の心を持ち、喜んでもらえるようにポジティブな気持ちで取り組むことが大切です。

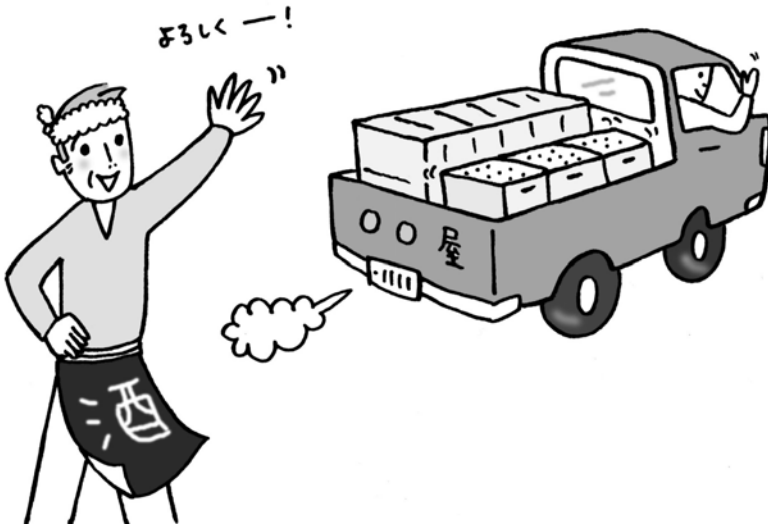
取引先や関係者への返品

閉店セールと並行して、“返品”として仕入先に引き取ってもらえるかの確認も行っておきましょう。しかし、相手とて厳しい商売を強いられていることに変わりはないのですから、快く引き取りに応じてくれるとも限りません。

もし返品が拒否され、閉店セールでも在庫が残ってしまった場合は、料飲店に売却を打診してみるのも有効な方法です。

なお、他の酒販業者への酒類の販売は、酒類卸売業免許を受けていないと行えませんので注意してください。

仕入先に引き取ってもらう



閉店セールの実施



2

什器や機器類の処理はどのようにすれば良いでしょうか？

廃業及び新分野への転業の際に、店舗で使用してきた什器・機器類は不要となった場合、処理をしなければなりません、その際の対応は自己所有か賃貸物件かで大きく違ってきます。店舗や商品と同様に事業を支えてくれた大切な資産ですから、有効な処理方法をとりたいものです。

自己所有の場合

自主廃業や転業が可能な時は処分の方法は事業主の判断で行うことが可能です。今後も使用可能な場合は、付き合いのある同業者や創業意欲の高い従業員等、身近な関係者への売却が最も簡単な手段です。しかし、売却先が見つからない際には、リサイクル業者を利用することも一つの方法です。ただ、老朽化した什器などについては買い取りを拒否され、廃棄として手数料が掛かることもありますので、廃業・転業の計画を策定される際には、処分費用の存在を忘れないようにしましょう。

一方、倒産に定義される方法で事業を停止してしまうときには、債権者への債務返済時の弁済物件として扱われるため、自らの判断で売却や譲渡が不可能となりますので注意が必要です。

リース契約を結んでいる場合

什器や機器類をリースしている場合には、これらを自ら処分することができません。契約の多くはフル・ペイアウトを原則とした賃貸借契約となっています。フル・ペイアウトとは、リース会社が物件を取得するのに要した資金を借主がリース期間中に支払うという制度です。

リース取引はユーザーが欲しいと思う物件をリース会社が代わって購入、ユーザーが使用できるシステムです。ユーザーからはリース料を受け取ることで、投資金額を回収しているため途中での契約解除はできないのです。しかし、使用しなくなった物件については、契約期間が途中であっても手元に置いておくわけにはいきません。この場合は、借主側が買い取りをすることで契約を解除するケースも多いようですが、その後の売却額には期待しないほうが良いでしょう。

自己所有の場合

● 関係者への売却

取引先や従業員等への売却や譲渡は最も手軽な方法

● リサイクル業者への売却

売却先や譲渡のあてが無い場合は便利な方法だが、老朽化などで買い取りの対象とならずに廃棄となる場合は手数料が必要

● 廃棄処分

買い手が探せない場合や老朽化して売り物にならない場合、こちらも手数料が必要

● 倒産の場合、売却や譲渡は不可能

債権者への債務返済時の弁済物件として扱われる

リース契約の場合

● 中途解約はできない

リース会社が借主の代わりに物件を購入し、その投資分を月々のリース料で回収するため、全額を支払うまでは解約ができない

● 借主が買い取ることで契約解除は可能

途中での解約をするには、物件を借主側が買い取ることを条件に認められるケースがある

3

店舗で賃貸借契約を結んでいる場合、解約するにはどのようにすれば良いですか？

土地や店舗を賃借して事業を行ってきた場合、廃業にあたってその賃貸借契約を解約する必要がありますが、この場合、契約の内容によって解約の手続きが違ってきます。

建物を賃借している場合

貸主との契約内容によっては契約途中での解約が認められず、違約金等を請求されるケースもあるため注意が必要です。契約内容を再度確認してみる必要があるでしょう。また、中途での解約が可能な場合も貸主が次のテナントを探すまでの期間を確保するために、解約にあたっては契約満了時の3ヵ月ないし6ヵ月前までの通告を求めるケースが多いようです。もし、それを怠り契約の解除を申し出た場合は、前述したような違約金等が発生することもあるようです。また、その他の留意点として「リフォーム、原状回復義務」、「保証金の返還確認」、「賃貸の連帯保証先への連絡」等が挙げられます。

特に原状回復義務については、テナントの減少等で貸主が非常にシビアな姿勢で交渉に臨んでくることも予想されます。これによって廃業の手続きが難航する可能性もありますので、法外な原状回復費などの請求をされないように注意したいものです。

土地のみを賃借して建物を自己所有している場合

建物の賃借と手続き上はほとんど変わりません。ただし、土地が賃借で建物が自己所有の場合は契約を解約する際に建物の撤去が求められ、多額の費用を要することになります。費用が捻出できない場合、建物の売却という手段もありますが、これについては土地の所有者（貸主）の同意が必要になります。もし、貸主から同意が得られない場合は事前に裁判所へ同意に代わる許可を申請することが必要です。

不動産関係の契約は、専門的な知識も必要となりますので、困った場合は専門家への相談や相談窓口の利用なども考えてみると良いでしょう。

解約時の留意点

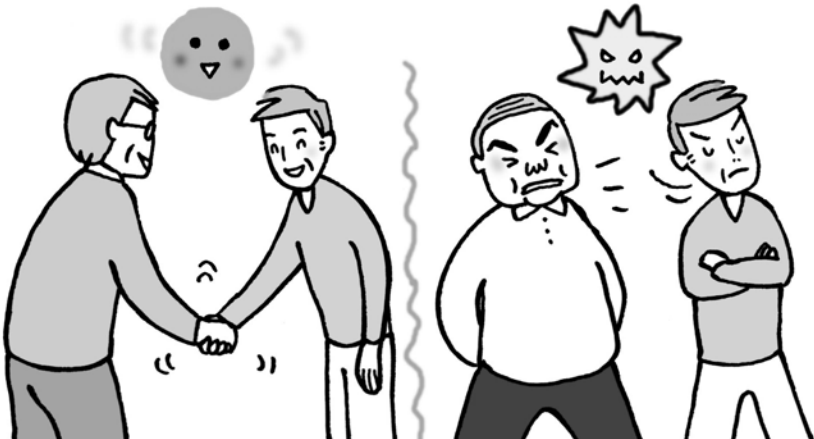
- 契約内容を確認 → 解約する際に必要な要件を確認
- 貸主への事前通告 → 遵守しない場合、違約金が発生することも
- 保証金の返還確認 → 転業、廃業後には貴重な資金になります
- 原状回復義務 → 法外な費用を請求されないように注意
- 連帯保証先へ連絡 → 解約をスムーズに進めるため

※ 土地が賃借で建物が自己所有の場合、解約時に建物の売却という手段もあるが、土地の所有者（貸主）の同意が必要となる。

困ったときの相談先

弁護士	法律面でのアドバイス、裁判所への許可申請等
各都道府県不動産相談窓口	民事上の法律相談等

解約をする際には、トラブルの無いように



4

FC契約を結んでいる場合、資産処理はどのようにすれば良いでしょうか？

フランチャイズ（F C）契約を締結した事業の場合、契約内容によって対応が異なります。契約書の内容を再確認し、進めることが必要です。

債権・債務の処理

まず、契約を終了する際には、供給を受けている商品、原料等の債権・債務の清算を行います。本部と加盟店には様々な金銭債権債務が発生しますが、それを事業終了時には残さないようにしなければなりません。日々の支払いとは違って、ある程度まとまった金額が必要となるため、一般的には加盟時に本部に支払った保証金の返還請求の際に、相殺して処理するケースが多いようです。

権利関係の処理

金銭的関係の処理だけではなく、権利関係についても処理を行う必要があります。加盟店はF C契約を締結することで、一定の地域内での商標やトレードマーク、さらには本部の経営ノウハウを使用して事業を行う権利を与えられます。

F C事業を終了することは、同時にこれらの権利を失うこととなりますので、F C特有のイメージを有する外観や内容について店舗の改装を行い、POP等の販促品の処分、ならびに運営マニュアルやPOSレジ等の情報システム機器の返還が求められます。

契約終了時の留意点

債権債務関係や物件の処理が完了しても、加盟店側は全く身軽になる訳ではありません。本部は経営ノウハウを保護するために、その後も加盟店に対して「秘密保持契約」や同じような業態の店舗を出してはならないという「競業避止義務」を負わせるケースが多いようです。また、契約途中での事業終了には「解約金」が発生して加盟店がその支払い義務を負わなければならない場合もありますので注意が必要です。

FC 契約終了に伴う処理

● 金銭的債務・債権の処理

- ・ 商品、原材料などの売掛金・買掛金の処理
- ・ 店舗等の貸借関係の処理

● 権利関係の処理

- ・ 商標やトレードマークの使用停止
- ・ 店舗の内外装の変更、販促品の処分
- ・ 運営マニュアル、情報システム機器等の返還

● 契約終了時の留意点

- ・ 秘密保持契約、競合避止義務の徹底が求められる
- ・ 中途解約の場合は、「解約金」を支払うケースも

トラブルなくスムーズな処理を



第7章

税金



1

個人事業主が資産を売却した場合、どのように税金を処理したら良いでしょうか？

棚卸資産以外の売却益は譲渡所得に

個人事業主が商品などの棚卸資産を売却する場合、その売却による所得は売上として事業所得となりますが、資産のうち棚卸資産以外の資産を売却した場合、その売却による所得は原則として譲渡所得となります。

譲渡所得に対しては、事業所得と別の課税方法を行うこととなっており、譲渡所得の課税方法としては、総合課税と分離課税があります。

総合課税と分離課税

土地建物等以外の資産を譲渡する場合は、総合課税となります。総合課税は、事業所得や給与所得等の金額と合計し、一般の累進税率によって税額を計算します。

土地建物等を譲渡する場合は分離課税となり、他の所得の金額とは分離して、別途定められた税率によって税額を計算します。

分離課税も総合課税も、求める算式は一般に次頁の通りです。ただし、その年に所有期間が異なる複数の資産の譲渡益がある場合などは、計算方法が異なります。

総合課税となる譲渡所得の金額は、短期ではその全額が総合課税の対象となりますが、長期ではその2分の1が総合課税の対象となります。また、分離課税となる譲渡所得の税率は、下表のとおり、短期と比べて長期の方が低くなっています。

なお、個人の場合に非課税取引とされる土地などを除き、上記で述べたような資産を譲渡した場合には消費税等が課されますので、注意してください。

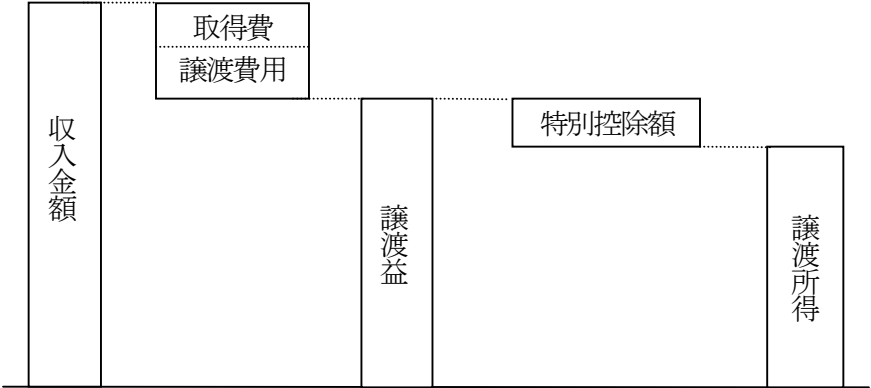
【分離譲渡所得と税率】

分類	所得税と住民税 [※]
分離短期譲渡所得	所得税 30%+住民税 9%
分離長期譲渡所得	所得税 15%+住民税 5%

※平成16年1月1日以降に譲渡した場合の税額

譲渡所得の一般的な求め方

$$\text{譲渡所得} = \text{収入金額} - (\text{取得費} + \text{譲渡費用}) - \text{特別控除額}^{**}$$



※ 平成16年分から分離長期譲渡所得の100万円の特別控除は廃止されました。

譲渡資産の所有期間による譲渡所得の分類

区分	長・短期の別	譲渡資産の所有期間
総合課税 (土地建物等以外)	総合短期譲渡所得	譲渡資産の所有期間が5年超
	総合長期譲渡所得	譲渡資産の所有期間が5年以下
分離課税 (土地建物等)	分離短期譲渡所得	譲渡があった年の1月1日において、所有期間が5年超
	分離長期譲渡所得	譲渡があった年の1月1日において、所有期間が5年以下

2

従業員に支払う退職金は、どのように処理をすれば良いでしょうか？

家族従業員への「退職金」は必要経費算入不可

退職金の取扱いは、誰に支給するかによって事業所得等の計算方法が変わります。

一般的にいう退職金は、一般従業員に支払う退職金を指しますが、一般従業員への退職金については事業所得の計算上、必要経費に算入することができます。

それに対し、酒飯店で多く見られる専従の家族従業員に「退職金」を支払った場合には、一般従業員の退職金のように事業所得の計算上、必要経費としての算入が認められません。

退職所得の求め方

一般従業員に対する退職金は、退職所得控除額を差し引いた後、その2分の1に相当する金額を退職所得とします。退職所得控除額は、個々の従業員の勤続年数によって異なります。

一般従業員に退職金を支払う際、上記方法で求めた退職所得にかかる所得税額と住民税額を計算し、これらの金額を徴収します。

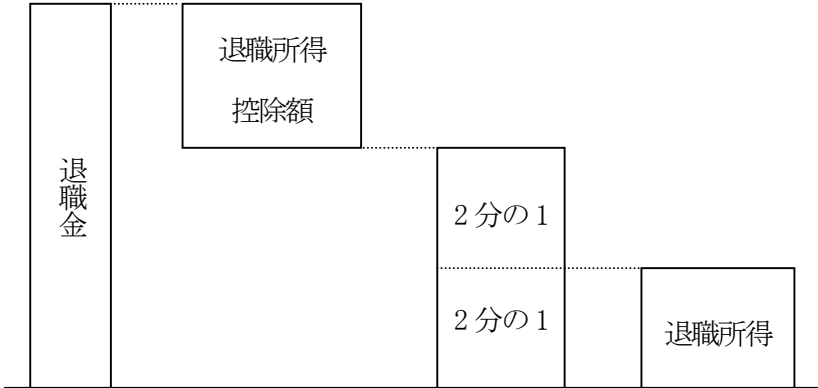
源泉徴収額の計算

所得税額は、従業員に「退職所得の受給に関する申告書」の提出を受け、退職所得に応じて「退職所得の源泉徴収税額の速算表」にしたがって、源泉徴収額を算出します。この申告書の提出がない場合は、退職金の支払金額に20%の税率を乗じて源泉徴収額を算出します。

住民税額は、「退職所得に係る市民税及び県民税の特別徴収税額表」にしたがって特別徴収額を算出します。

退職所得の求め方

$$\text{退職所得} = (\text{退職金} - \text{退職所得控除額}) \times 1/2$$



退職所得控除額の求め方

勤続年数(※1)	退職所得控除額
勤続20年以下	40万円×勤続年数(※2)
勤続20年超	70万円×勤続年数-600万円

※1 勤続年数に1年未満の端数があるときは、たとえ1日でも1年として計算します。

※2 退職所得控除額が80万円より少ないときは80万円となります。

3

会社を清算したときに清算所得が生じた場合、税金はかかるのでしょうか？

清算所得には法人税等が課税される

会社の解散の日までの所得については、法人の各事業年度の所得に対する法人税の確定申告をしますが、最終的に会社に残った財産から資本等の金額と利益積立金額を控除した残額、すなわち清算所得については、清算所得に対する法人税、法人住民税、事業税が課税されます。

清算所得は、残余財産の確定日から1ヶ月以内に確定申告を行います。課税までの期間が長期化することもあるので、清算中の事業年度の所得を各事業年度の所得とみなして計算した金額について、清算中の各事業年度の終了の日の翌日から2ヶ月以内に予納申告することとなっています。

清算所得の求め方

会社を清算したときの清算所得の求め方は、次頁の通りです。資産を処分した価額を示す総資産から、負債と清算費用（清算期間内に生じた費用で、人件費、資産処分のための諸費用など）を差し引いて残余財産の価額を算出した後、資本等の金額（資本金と資本積立金額）と利益積立金額等を差し引きます。これによって求められたものが清算所得となります。

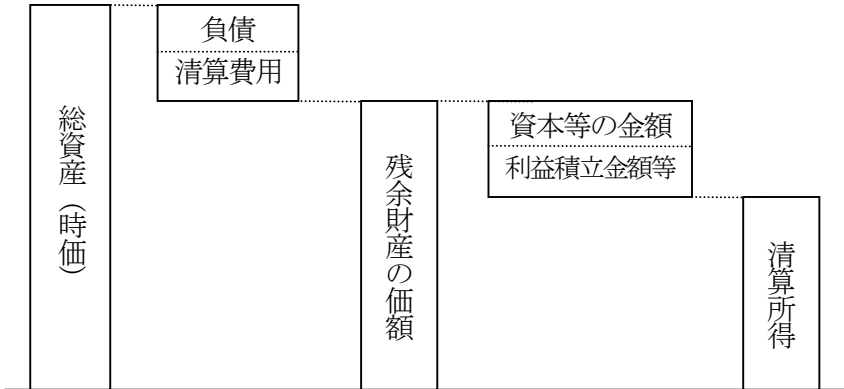
土地等の所得

土地（借地権を含む）等の処分は、清算所得の計算対象期間が長くなる場合は、予納申告が必要となります。

また、土地等の譲渡益は、従来は所有期間に応じて重課税がかかっていましたが、現在は適用が停止されており、平成20年12月31日までに売却した場合は重課税がかからないこととなっています。

清算所得の求め方

$$\text{清算所得金額} = \text{残余財産の価額} - (\text{資本等の金額} + \text{利益積立金額等})$$



清算所得にかかる税率

税金の種類	税率
法人税	27.1%
法人住民税	17.3% (標準税率)
事業税	9.6% (標準税率)

注1 この表の税率は普通法人に対するものです。

注2 法人住民税は、法人税額に対して税率を乗じて計算しますので、上表に示した17.3%の住民税の標準税率は、実質4.7%に相当します。

注3 実際の清算所得には解散時の税率が適用となります。

注4 資本の金額または出資金額が1億円を超える法人の場合、外形標準課税の対象となります。詳細については、税理士会等に問合せください。

4

株主が残余財産の分配を受けた際には、 どのような税金を支払うのですか？

残余財産分配額が決定するまで

会社が解散した場合、出資者もしくは株主は、残余財産の分配として出資比率に応じた金銭もしくは金銭以外の資産を受ける権利があります。

前述したように、会社を清算したときに残る清算所得の中から、法人税、法人住民税、そして事業税が支払われます。清算所得からそれらを差し引いた額は、最終的に会社に残った財産、すなわち残余財産金額であり、それらは出資者や株主に分配されます。これを残余財産分配額といいます。

みなし配当所得の求め方

みなし配当所得の求め方は、次頁の通りです。残余財産分配額から、分配額に対応する資本等の金額に出資比率（株式の所有比率）を乗じたものを引いたものがみなし配当所得となります。

残余財産分配額が、分配額に対応する資本等の金額以下の場合、みなし配当はなく、残余財産分配額に対する課税はなされません。

残余財産分配額が、分配額に対応する資本等の金額を超える場合は、超えた金額がみなし配当所得となり、このみなし配当所得が20%の源泉徴収の対象となります。

取得株式に対する課税

また、分配額に対応する資本等の金額が株式取得価額を上回った場合、この利益についても、20%の源泉徴収の対象となります。（次頁のケース1参照。）

反対に、分配額に対応する資本等の金額が株式取得価額を下回った場合、その損失分はなかったものとみなされます。そのため、みなし配当所得の課税において、その損失分は考慮されません。（次頁のケース2参照。）

みなし配当所得の求め方

みなし配当所得＝残余財産分配額－分配額に対応する資本等の金額×
 (払戻しを受ける株主が直前に所有していた当該払戻しに係る株式数
 ÷ 発行済み株式総数)

みなし配当所得等の課税の例

【ケース1】 株式取得価額よりも資本等の金額が上回った場合

- ◆ みなし配当所得 600 万円に対して 20%の源泉徴収を行います。払戻益 100 万円に対しても 20%の源泉徴収を行います。

残余財産分配額＝1,000 万円		
資本等の金額 400 万円		みなし配当所得 600 万円
株式取得価額 300 万円	払戻益 100 万円	

【ケース2】 株式取得価額よりも資本等の金額が下回った場合

- ◆ みなし配当所得 600 万円に対して 20%の源泉徴収を行います。払戻損 100 万円を控除することはできません。

残余財産分配額＝1,000 万円		
資本等の金額 400 万円		みなし配当所得 600 万円
株式取得価額 500 万円		

↑
 — 払戻損 100 万円

5

事業主の死亡により廃業する場合、相続税の処理はどのようになりますか？

相続財産と相続税

酒販店の事業主（被相続人）が死亡し、その亡くなった事業主の財産を相続又は遺贈により取得した場合には、相続税がかかることがあります。

相続税額を算定するまでの流れ

相続税額を算出するには、まず、課税遺産総額を法定相続分どおりに分けたものとして、各法定相続人別に下表に従って税額を計算します。この税額を合計したものが相続税の総額となります。続いてこの総額を、具体的に財産を相続した者別に実際の相続割合であん分します。このあん分した額が各人の相続税額となり、ここから各種の控除をした金額が、実際に納める税金となります。

なお、法定相続人とは、民法で規定された相続する権利を持つ人を行い、その範囲は、配偶者、子、直系尊属（父母・祖父母）、兄弟姉妹などが該当します。ただし、被相続人に子がいる場合は、直系尊属や兄弟姉妹は法定相続人とはなれません。

【法定相続分に応じた1人あたりの取得金額と相続税率、控除額】

法定相続分による取得金額	相続税率	控除額
1,000万円以下	10%	—
1,000万円超3,000万円以下	15%	50万円
3,000万円超5,000万円以下	20%	200万円
5,000万円超1億円以下	30%	700万円
1億円超3億円以下	40%	1,700万円
3億円超	50%	4,700万円

相続税の計算例

- ◆ 事業主である夫の正味の遺産額が1億1,000万円で法定相続人である妻と子ども1人が相続する場合の相続税額は、次のように計算します。

①課税遺産総額

1億1,000万円－(5,000万円＋1,000万円×2人)＝4,000万円

②法定相続分に応じてあん分(法定相続分：妻＝1/2、子＝(1/2)×(1/1)＝1/2)

妻：4,000万円×1/2＝2,000万円、子：4,000万円×1/2＝2,000万円

③相続税の総額

(2,000万円×15%－50万円)＋(2,000万円×15%－50万円)＝500万円

④相続の総額を実際の相続割合であん分

妻：500万円×1/2＝250万円、子：500万円×1/2＝250万円

⑤税額控除

妻：配偶者の税額軽減＝▲250万円

(配偶者については、実際に取得した遺産額が1億6千万円まで等の場合、税額がかかりません。なお、税額控除には、他に未成年者控除、障害者控除などがあります。)

⑥相続税額

妻：0円、子：250万円



相続税の基礎控除額

相続財産が基礎控除額【5,000万円＋(1,000万円×法定相続人の人数)】以下の場合は、相続税はかかりません。

6

転廃業に備えて計画的に贈与を行いたいのですが、何か良い方法がありますか？

計画的な贈与

計画的な贈与を行う方法として、暦年課税制度を利用する方法と相続時精算課税制度を利用する方法があります。どちらの課税方法を取るかによって、納付税額等が異なりますので、両者の特徴を理解した上で選定するようにしてください。

暦年課税制度と相続時精算課税制度

暦年課税制度は、その年の1月1日から12月31日までの1年間に個人から贈与された合計金額をもとに贈与税額を算出する制度で、1年間につき110万円以下の贈与には贈与税がかかりません。

相続時精算課税制度は、贈与を受けた時に贈与税を支払い、贈与者が亡くなった時にその贈与を受けた財産と相続財産とを合計した価額を基に相続税額を計算し、既に支払った贈与税額を控除するものです。具体的には、この制度を利用すると、生涯で2,500万円までの贈与については申告することにより贈与税がかかりません。2,500万円を超える贈与については、特別控除額（限度額：2,500万円）を控除した後の金額に20%の贈与税がかかりますが、先に納付した贈与税額が最終的に相続税額よりも多くなった場合、相続時に申告することにより還付を受けることができます。

相続時精算課税制度の上手な利用方法

暦年課税制度においては、生前贈与で資産を移転すると贈与税負担が生じるケースでも、相続時精算課税制度の下では、非課税枠2,500万円以内の生前贈与については税額ゼロとなります。また、相続を待たずとも生前贈与により資産を子に渡したい時に渡せるメリットがあります。

なお、相続時精算課税制度は、1人の受贈者ごとに選択するものなので、長男には相続時精算課税制度を、次男には暦年課税制度を、というように1人の贈与者が両方の制度を使い分けることができます。

暦年課税制度と相続時精算課税制度の特徴比較

区分	暦年課税制度	相続時精算課税制度
贈与者	誰でも可能	65歳以上(贈与した年の1月1日現在)の親
受贈者	誰でも可能	20歳以上(贈与を受けた年の1月1日現在)の子(推定相続人)
選択の届出	不要	必要
控除	基礎控除額は110万円(1年間)。	非課税枠は2,500万円。限度額までは複数年に渡っての適用が可能。
税率	10~50%(6段階の累進税率)	一律20%
適用手続	贈与税の申告期間内に申告書を提出。	贈与税の申告期間内に「相続時精算課税選択届出書」等一定の書類を申告書に添付して提出。なお、この制度を選択すると、翌年以降も引続き当制度が適用され、撤回できない。
相続時精算	相続税とは切り離して計算する。ただし、相続開始前3年以内の贈与は相続財産に加算される。	相続税の計算時に精算される。

贈与税の申告方法

贈与税は、贈与を受けた年の翌年2月1日から3月15日までに、税務署に申告書等を提出することで申告します。

◆相続時精算課税制度を選択した場合の必要書類

相続時精算課税選択届出書、子の戸籍謄本(抄本) 戸籍の付表の写し、親の住民票の写し、相続時精算課税の適用を受ける財産の贈与を受けたことを明らかにする書類等、一定の書類の添付が必要となります。

第8章

廃業後の生活



1

今後の生活プランを立てる上で、どのような点に気をつければ良いでしょうか？

就職希望者向けの生活プランづくり

廃業して最も気になることのひとつに、廃業後の家計があります。資金のことで慌てることのないよう、まずは収支プランを作成してみましょう。

廃業後に就職を考えている場合は、預金残高をもとに収入見込額を加え、支出見込額を差し引く形で、お金の出入りに注意してプランづくりを進めてみましょう。資金がショートする可能性を把握しながら、もし資金繰りが厳しいようならば、いつまでに就職しなければいけないのか、タイムスケジュールを立てるとともに、支出の切り詰めを図り、生活設計の見直しを検討します。

隠居希望者向けの生活プランづくり

廃業後に隠居を考えている場合は、現在所有している資産も含めて考えてみましょう。

まずは、自分たちの普段の生活を参考に1ヵ月のモデル収支プランを算出してみます。1ヵ月の必要経費に12ヵ月を乗じ、さらに平均余命年数を乗じることで、平均寿命までに必要となる経費をほぼ推算できます。

続いて、年金等の年間収入に平均余命年数を乗じることで平均寿命までの収入を算出できます。

さらに、これに預金等の残高と所有している不動産の市場価格、株式の評価額などの資産額を加え、平均寿命までに必要となる経費を差し引きます。

この結果、プラスの数値になると、平均寿命までは安定した隠居生活を送ることができると考えられ、マイナスの数値になると、就職などをして収入増を図る必要性があると考えられます。

なお、不動産や株式は常に価額が変動するものなので、評価時と売却時とのギャップがどうしても生じることとなります。あくまでも今後の将来設計の目安に過ぎない点を理解してください。

収支プランを作成する

	3月	4月	5月	6月
■収入				
賃金				
年金				
その他収入				
合計				
■支出				
家賃				
食費				
教育費				
その他支出				
合計				
■差引				



酒販部門の店員からシルバー人材センターの嘱託職員へ

106 頁で紹介したC店の経営者の事例を紹介しましょう。

C店の経営者の方は、廃業当初1週間は全く何もせず、その後庭の草取りなどの軽作業を始めたそうですが、半年が過ぎる頃になると庭には抜く草もなくなるほど退屈したそうです。

その後、町内のスーパーが酒を取り扱い始めたことから、請われて酒部門の担当として夜間のみ2年間勤務しましたが、このスーパーも、総合ディスカウント店に押されて酒の売り上げが低下したことから、酒部門の縮小を余儀なくされたため退職しました。

酒店営業時代から、地域活動に取り組んでいたことから請われて「シルバー人材センター」の創立に関与し、現在は自らも庭木の剪定などの業務を担当しながら運営に携わっておられます。

最後までお得意様に迷惑を掛けずに廃業に至ったので、地域から好感度を持って受け入れられており、現在でも同業者から廃業についての相談を受けることが多いそうです。

一時陶芸教室に通うなど趣味に取り組みましたが、シルバー人材センターの業務が忙しくなり、現在は特に趣味には取り組んでいないとのことでした。

厚生年金と家賃で生活は安定

厚生年金が生活費の柱となっており、新聞販売店に賃貸している家賃で生活費は賄えています。シルバー人材センターからは小遣い程度の収入があるそうです。また奥さんは新聞販売店の経理のパートとして週に数日勤務するようになり、小遣い程度の収入を得ています。

酒店営業時代には朝から晩まで注文に対応するために自分の時間が無かったほどでしたが、廃業してからは自分の時間を取り戻せたため、今ではもっと早く止めれば良かったと思っています。ただし、同業者からの相談を受けたときには「生き甲斐を持っている」かどうかを判断し、

仕事一辺倒の人には「ぼける」から何か仕事を続けるようアドバイスしていらっしやいます。

外販にも取り組んでいたことから、接客や営業的センスも持ち合わせており、シルバー人材センターでもリーダー的存在となっています。現在、同センターの仲間と新たな事業に取り組む構想もあり、充実した生活を送っていらっしやいます。

任意整理でスーパーの店員へ

次に、108頁で紹介したD店の経営者の事例を紹介しましょう。

D店の経営者は、任意整理の決断後、店舗内の商品の整理や建物の取り壊し、取引先、事務的な整理などに4ヵ月程の日数を費やしたそうです。そしてちょうど整理に一段落した頃、当該店舗の近くに、県内の1番店である「スーパーマーケットのZ市店」が開店しました。同スーパーは、関係者からD店の経営者が酒店を廃業して職を探しているとの情報を入手し、同氏に商品知識や経験を活かせる酒小売コーナーに社員として勤務して欲しいと要請してきました。同氏はこれをチャンスとして捉え勤務する決断をしました。

悩みや不安を克服し、笑顔な毎日を

勤務条件としては、月給25万円という賃金の低さが気になりましたが、夫婦で年金の支給も始まったことから勤務することにしました。毎日の仕事はこれまでの酒飯店経営の時の姿からは想像できないほどで、笑顔で毎日を過ごしています。

サラリーマンとして勤務する際には、長年の自営業による習慣もあり、高齢になってからのサラリーマン生活に対応できるかどうか不安があったそうです。しかし、テナントとして入居している店主などから声を掛けられてアドバイスなどを求められたりして、生き活きと勤務しています。一生、重荷を肩に背負って事業を継続していくことを考えると、D店を手放した方が良いという専門家による廃業のアドバイスは適切なものであったと確信しているようです。

3

自分の仕事の適性を見つけるには、どのようにすれば良いでしょうか？

自分自身を商品と思って棚卸をしてみる

酒販店を経営する上で店内の商品在庫を確認する棚卸作業はなくてはならないものですが、自分自身の身につけたものに置き換えて棚卸作業を行ってみてはどうでしょうか。

まずはキャリアについて。昨今新たに酒販免許を取得して酒類の販売を開始する企業は増えており、これまでのキャリアを通じて培った豊富な商品知識を活かせる場が増えています。また、店舗経営のノウハウ等、酒販店経営を通じて培ってきたキャリアは、他業種の世界でも応用が効くことでしょう。

次に特技について。自分では特技と感じていなくても、他人からは特技であると見られることがあります。例えば、ビールケースのような重量のある荷物を持ち上げて運搬する技術。一般の人では身体を痛めてしまうこともあるでしょう。酒販店を廃業し、運送会社や宅配会社に就職している事例は多いようで、酒販店経営時代と異なり、日銭の心配をなくして済み、運ぶ荷物も酒類よりも軽いので作業が楽だという話です。

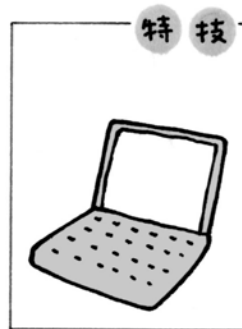
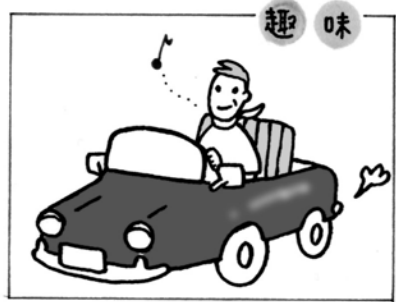
そして人脈について。父親や祖父母等の代から酒販店を営んでいると、地域住民との人脈は相当なものでしょう。また、宅配サービスを行っていると、地域住民とのネットワークづくりが強化されるだけでなく、地理感も鍛えられているはずです。

自分の適性に悩んでいる方のために

自分自身のことはよくわからないということでしたら、家族や知人の協力を得てみてはどうでしょうか。これまで意識してこなかった意外な魅力が見つかるかもしれません。

また、雇用・能力開発機構都道府県センターでは、キャリア形成支援センターを設置し、キャリアのプランづくりで悩んでいる人等を対象にコンサルティングを行っています。

自分自身の棚卸を試みる



キャリア形成のステップ

雇用・能力開発機構都道府県センターのキャリア形成支援センターでは、コンサルティングのステップとして、以下の5段階に分けてキャリアづくりに取り組むことを薦めています。

- ① 自分自身を理解する
- ② 仕事の内容を理解する
- ③ 一度経験してみる
- ④ キャリアを選択する
- ⑤ 実行に移す

4

廃業後に就職したいと考えていますが、どのように仕事を探せば良いでしょうか？

廃業前にも就職活動は可能

就職先はすぐに見つかるだろうと考えて廃業してはみたものの、なかなか希望通りの仕事が見つからないというのでは大変です。いい働き口が見つければ安心して廃業できるという酒販店経営者は少なくないようです。こういう人は、酒販店経営をしながら、就職活動を行ってみることも一案です。

今や終身雇用制度は崩壊し、数多くの人が1社に留まることなく転職しています。突然の解雇等で転職している人も増加していますが、転職者の多くは現在の仕事を続けながら転職活動を行っているのが実態です。

就職先の探し方

就職先の探し方の方法には、大きく分けて、自力で情報収集を行って就職希望先にアプローチする場合と、職業紹介機関に個人情報を登録した上で就職希望先を紹介してもらう場合の二種類があり、この両者を組み合わせた形として、自力で職業紹介機関に登録された情報を収集し、就職希望先を紹介してもらう場合もあります。

なお、個人情報を登録することにより自分の情報が漏洩するリスクがありますが、平成17年4月の個人情報保護法の施行により、一定以上の個人情報を持つ企業などには情報漏えいのための対策をとる義務が課せられます。

仕事を探したいけれども、自分にふさわしい窓口がどこなのかがわからないという方は、フリーダイヤルの「はたらコール」(TEL. 0120-87-6506)に連絡してみましょう。電話料無料で、あなたにあった職業紹介窓口の相談に乗ってもらえます。

職業紹介機関の利用

職業紹介機関名	利用の仕方
ハローワーク (公共職業紹介所)	希望職種等を登録することで、希望条件に該当する求人案件を紹介してもらうことができます。各地のハローワークで求人情報などを閲覧できるほか、ホームページで情報検索することもできます。
人材銀行	専門的な能力を持つ人の個人情報を登録することで、その能力に興味を持つ企業を斡旋してもらうことができます。
都道府県高年齢者 職業相談室	中高齢者の方向けに、求人案件の紹介等を行ってもらえます。
両立支援ハローワーク	育児・介護をしながらの就労を希望する方向けに、求人案件の紹介等を行ってもらえます。
民間職業紹介機関	あなたの職歴、職務経験、希望職種などを登録することにより、求人情報を持つ企業とのマッチングを行ってもらえます。

主な求人情報の収集方法

情報収集手段	収集方法
求人情報誌	有料で販売している週刊誌や月刊誌等のほかにも、地域の求人情報を掲載しているフリーペーパーが発刊されています。
新聞	新聞の求人広告欄では、多数の求人案件を紹介しています。
インターネット	職業紹介機関のホームページでは求人情報、転職支援情報を掲載するほか、人材登録もできます。個別企業のホームページでは、採用情報を公開しています。

就職のために知識や技能を身につけるには、どのようにすれば良いでしょうか？

自分自身の付加価値を高める

求人情報を見て応募してはみたものの、書類審査の段階で落ちてばかりいる場合は、雇用側との間でミスマッチが発生している可能性があると考えられます。

これまでの酒飯店経営のキャリアや自分自身の特技や趣味等を活かせる職場がない場合は、新たに能力の開発や技能の習得などを行い、就職先を探すことも一案です。

全国にある様々な職業訓練機関

就職のために自分の付加価値を高め、仕事の技術や技能、専門知識を身につけるには、国レベルでは雇用・能力開発機構で、都道府県レベルでは技術専門学校で職業訓練が行われています。

都道府県で設置している技術専門学校では、職業に活かすための技術を訓練するための講座を設けています。酒飯店経営者のように雇用保険の受給資格が得られない立場の人でも、年齢が45歳以上、かつ、収入要件等を満たす場合には、技能を修得するために通学した日の生活を保証するために支給するものとして、雇用保険の訓練手当を受給できる場合があります。この際は公共職業安定所を通じて申し込みます。

「酒屋しかやったことがない」とあきらめずに

全国には、様々な就職支援機関があり、講演会やセミナーを開催しています。また、中小企業経営者であれば、中小企業大学校の研修に参加して、経営能力をより高める方法もあります。

資格の取得に挑戦したり、仕事の技術や技能を身につける方法があります。「酒屋しかやったことがない」とあきらめるのではなく、新たな能力開発に廃業前から取り組んではいかがでしょうか？

主な職業訓練機関のサービス概要

機関名	概要
都道府県の技術専門学校	東京都の場合、情報工学科、財務管理科、介護サービス科などの学科が用意されている。授業料は無料（テキスト等は別）。
雇用・能力開発機構	求職者のための再就職訓練コースとして、専修学校等委託訓練を実施。IT関連、経理事務、介護福祉などのコースがある。受講期間は3ヵ月以内で、受講料は無料（テキストは別）。

主な就職のためのセミナー等

機関名	セミナー等の概要
ハローワーク キャリア交流プラザ	中高年ホワイトカラーを対象に、求職活動方法等に関する就職支援セミナーを開催。
シルバー人材センター	雇用促進のための講習会「シニアワークプログラム」を開催。講習修了時には、企業等の人事担当者の面接を受ける機会もある。

中小企業大学の設置場所と主な研修分野

設置場所	主な研修分野
旭川校 仙台校 三条校 東京校 瀬戸校 関西校 広島校 直方校 人吉校	能力・資質の強化、企業戦略立案のための専門知識、販売・営業部門の専門知識、人事・教育部門の専門知識、等

6

将来どのくらいの金額の年金がもらえるのでしょうか？

誰でも気になる年金受給額

生活設計を立てる上で、はたして自分はどのくらいの年金額を受け取ることができるのかを確認する必要があります。

これまで国民年金しか加入したことのない人の年金額は比較的容易に推計することができますが、一度でもサラリーマン経験があり、厚生年金保険の適用事業所で働いたことのある人の場合、年金額を計算するのに非常に複雑な計算を必要とします。

そのため、社会保険庁では、年齢などに応じて年金見込額を計算するサービスを行っています。

55歳以上の方向けのサービス

年齢が55歳以上で、かつ、インターネットを利用できる方は、社会保険庁のホームページにアクセスして「年金見込額試算の申込」を行うと、後日郵送で試算結果を受け取ることができます。

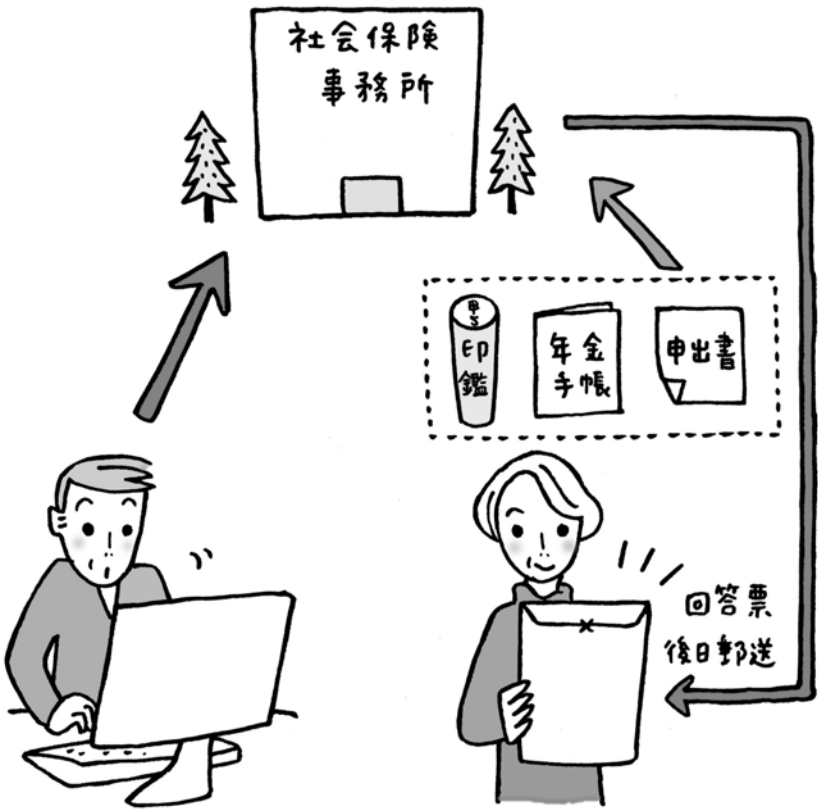
インターネットを利用しない場合でも、55歳以上の方は、各地の社会保険事務所を訪問し、年金手帳と印鑑を持参の上、「厚生年金被保険者期間照会申出書」を窓口へ提出すると、年金見込額照会回答票により年金見込額の試算結果を受け取ることができます。

年齢問わず、インターネットで仮計算

年齢を問わず、インターネットを利用できる方は、社会保険庁のホームページにアクセスし、国民年金保険料を納付した期間、平均給与月額、これから60歳までに見込まれる年金の加入期間などを入力することで、年金額簡易試算を行うことができます。

年金見込額試算に関心のある方は、社会保険庁のホームページの年金相談コーナーよりアクセスしてみてください。

年金見込額の照会方法



Web サイト名	URL
社会保険庁 年金相談コーナー	http://www.sia.go.jp/sodan/nenkin/index.htm

国民年金や厚生年金保険に関する相談は、全国各地に設置されている社会保険事務所のほか、年金相談サービスセンターで対応してくれます。

受給要件は、60歳までに25年以上の加入期間

退職後に就職せず、60歳未満の方は、原則として国民年金の第1号被保険者となりますので、会社で厚生年金保険に加入していた方は、変更手続きが必要となります。原則として国民年金等の受給資格は60歳までに25年以上の加入期間があることですが、この条件を満たさないと、年金を受給できないわけではなく、様々な例外措置が設けられています。

60歳で加入期間が足りなくても大丈夫

通常60歳になると国民年金の加入資格を失いますが、加入期間が25年以上なく老齢基礎年金を受けられる加入期間を満たしていない場合は、高齢任意加入被保険者として60歳を過ぎても国民年金に加入することができ、25年の加入期間を満たすまで保険料を支払うことができます。

高齢任意加入被保険者は65歳に達すると加入資格を失いますが、昭和30年4月1日以前に生まれた方のうち、加入期間が25年以上なく老齢基礎年金を受けられる加入期間を満たしていない場合は、年金を受けられる加入期間を満たすまで特例的に任意に加入することができます。ただし、上限は70歳ですので、70歳まで加入すれば老齢基礎年金を受けられることが加入の要件となります。

保険料の支払いが困難な場合は支払い免除の道も

廃業後に失業中の場合も原則として国民年金に加入し、保険料を支払わなければなりません。保険料を支払えない人のために申請免除と半額免除という制度が設けられています。前者は全額免除、後者は半額免除で、いずれも保険料納付済期間としてみなしてもらえます。

60歳に達したが、老齢年金を受給する資格を満たしていない場合でも、支給の引き下げをすることで年金を受給できたり、支給の引き上げをすることで年金の受給額を増加させたりすることができます。

状況別による年金の手続き

◆老齢年金を受給する資格を満たしていない場合

- ・(原則) 国民年金の第1号被保険者になる
- ・申請免除をする
- ・半額免除を申請する

60歳

◆60歳に達したが、老齢年金を受給する資格を満たしていない場合

- ・受給開始年齢が来るまで待つ
- ・支給の繰下げを行い、年金を受け取る
- ・受給資格はあるが、受給額を増やしたいため、高齢任意加入被保険者となって保険料を支払う
- ・受給資格を得るまで5年未満であれば、高齢任意加入被保険者となって保険料を支払う
- ・受給資格を得るまで5年以上10年未満であっても、老齢年金を受給したければ、高齢任意加入被保険者となって保険料を支払う

◆老齢年金を受給する資格を満たしている場合

- ・裁定請求をして年金を受給する
- ・支給の繰上げを行い、受取額を増やす

申請免除

◆申請免除の対象者

基本的に前年の所得が130万円未満の非課税所得者となります。

◆申請免除の期間

通常の保険料納付済期間と比較して受給額は1/3になりますが、保険料の支払いはなく、保険料納付済期間としてみなしてもらえます。

保険料の額で選択を

一般酒販店の経営者は、原則として健康保険被保険者もしくは国民健康保険加入者のいずれかであったと考えられます。

廃業前に健康保険被保険者であった人は、廃業時には大抵の場合、国民健康保険の加入者、健康保険の任意継続被保険者、健康保険被保険者の被扶養者、のいずれかに該当することになります。

国民健康保険加入者であった人は、大抵の場合、国民健康保険の加入者、健康保険被保険者の被扶養者、のいずれかに該当することになります。例外として国民健康保険の退職被保険者という選択肢もありますが、保険料の面でも給付の面でも特別に国民健康保険の加入者との違いはありません。

国民健康保険の加入者、健康保険の任意継続被保険者、健康保険被保険者の被扶養者のいずれであっても、原則として自己負担割合は変わりませんので、納める保険料額は、上記のいずれに該当するかで異なります。

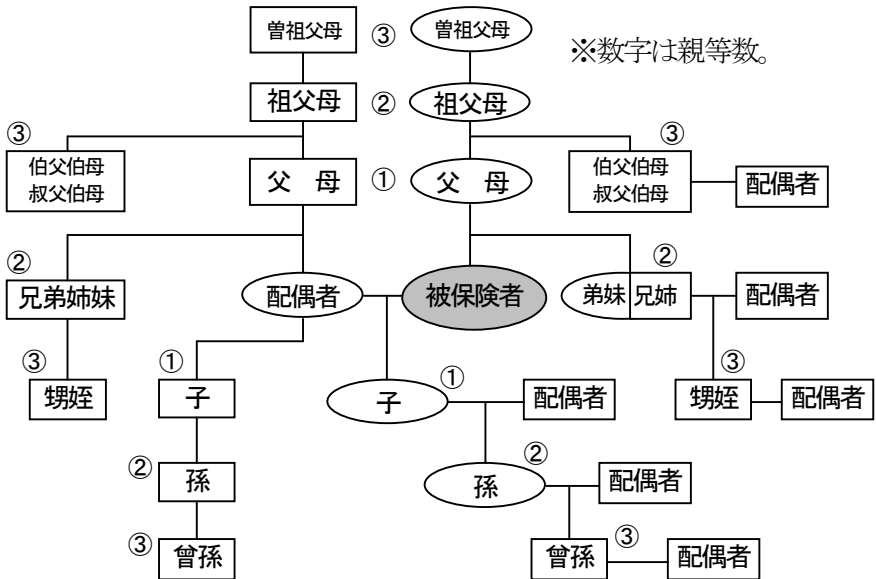
健康保険被保険者の被扶養者になるという選択

子供との同居等を考えている場合は、健康保険被保険者である子供等の被扶養者になる方法があります。この場合、国民健康保険の加入者や健康保険被保険者と比べ、保険料の納付額が少なくなります。

被扶養者になるための要件として、次頁にまとめたような年収等の要件があります。

健康保険被保険者の被扶養者になるための要件を満たさない場合は、世帯全体での国民健康保険と健康保険の保険料を比較した上で、どちらかを選択することになります。

被扶養者の範囲図



被扶養者とは、上図の範囲内で、主として被保険者に生計を維持されている人をいいます。

なお、図で○以外の□の人については、上記の条件以外にも、被保険者と同居して家計を共にしている必要があります。

同居している場合の健康保険被保険者の被扶養者要件

- ◆ 被保険者の年収の2分の1未満、かつ、あなたの年収が130万円未満の場合（60歳以上もしくは障害者の場合は180万円未満）

別居している場合の健康保険被保険者被扶養者要件

- ◆ あなたの年収が130万円未満（60歳以上の場合もしくは障害者の場合は180万円未満）、かつ、被保険者からの援助額よりも少額である場合

補足資料

1

都道府県の転廃業関連支援施策一覧

各都道府県で実施している中小企業者向けの転廃業に関連する主な施策を以下にまとめました（アンケート未回答の自治体については、一部空欄あり）。

詳しくは、各都道府県の相談窓口まで問い合わせください（174～175頁参照）。

	支援措置名	支援の概要
北海道	中小企業経営革新支援対策事業費補助金 (新分野進出事業枠)	中小企業の新分野進出や事業の多角化に対して、補助金等での支援を行う。
	地域政策総合補助金 (新分野支援事業)	地域の活性化を目的とする各種事業に対して、「地域政策総合補助金」により支援。
	中小企業総合振興資金	道内の中小企業を対象とした経営安定化資金や創業・経営革新のための事業活性化資金等の融資制度。
青森	経営革新支援資金	事業転換、新分野進出や業態転換を図る者に対する低利の融資制度。
岩手	経営革新支援資金	事業転換、新分野進出や業態転換を図る者に対する低利の融資制度。
	エキスパートバンク事業 (経営技術強化支援事業)	事業の問題点に対して、専門家を派遣し、具体的・実践的な指導・助言により解決を支援する。
宮城	経営革新支援資金	事業転換、新分野進出や業態転換を図る者に対する低利の融資制度。
	中小企業経営基盤強化支援事業 (経営の出前相談)	経営に関する悩みについて、職員が訪問してアドバイスや情報提供を実施。

	支援措置名	支援の概要
秋田	経営転換支援事業	<p>県内企業の事業の転換、整理、再構築など経営進路に関する指導助言体制の強化や事業再構築の支援など、総合的な対策を講じる。</p> <p>① 経営相談をコーディネートする商工調停士の配置</p> <p>② 専門家によるプロジェクト指導の実施</p> <p>③ 事業転換等の支援</p> <p>④ 再起業プランの支援</p> <p>⑤ 企業名匿名による「事業の譲渡・取得情報ホームページ」の運営</p>
	経営改革総合支援事業 (フェニックスプラン 21)	<p>県内の企業の経営革新を促進することにより、企業競争力を強化し、県内企業の持続的発展と雇用安定を図るため実施する各種事業の支援。対象企業に事業転換型企業を含む。</p> <p>① 人材育成支援事業</p> <p>② 専門技術者等確保支援事業</p> <p>③ 新商品開発等支援事業</p> <p>④ I T開発支援事業</p> <p>⑤ 公的認証制度取得支援事業</p> <p>⑥ 特別融資制度（事業革新資金、事業革新資金の総合支援枠及び仕入資金枠）</p>
山形	商品化・事業化可能性調査事業 (地域プラットフォーム支援事業)	<p>ビジネスプランに関する市場調査を実施、マーケティング活動を支援する。</p>
	新事業支援資金 (商工業振興資金)	<p>県内に事業所を有する中小企業者であって、新分野進出（業態転換）等を行うものとして、知事の認定を受けたもの。</p>

	支援措置名	支援の概要
福島	県制度資金 (事業支援保証)	県内に事業所を有し、1年以上の事業実績を有する中小企業者で、業種転換等を図る方を対象にした融資制度。
	経営支援プラザ等 運営事業	窓口・派遣による経営相談サービス、事業化のための事業計画書作成支援等のコンサルティングサービス事業を行っている。
茨城	—	—
栃木	県制度融資	転廃業に特化したものではないが、融資を実施。
群馬	経営革新支援資金	事業転換、新分野進出や業態転換を図る者に対する低利の融資制度。
埼玉	—	—
新潟	中小企業振興資金融資制度 (中小企業活性化支援資金)	中小企業者に業態転換または事業の多角化を行うための資金を融資する制度。
長野	経営革新支援資金	事業転換、新分野進出や業態転換を図る者に対する低利の融資制度。
	新事業活性化資金	事業転換、新分野への進出を図ろうとする者に対する資金融資。
千葉	中小企業振興資金融資制度 (中小企業活性化支援資金)	中小企業者に業態転換または事業の多角化を行うための資金を融資する制度。
	開業・育成資金	新規開業者及び開業後間もない者(6ヶ月以上1年未満)に対する設備又は運転資金を融資。
	中小企業経営革新支援対策費補助事業	経営革新に取り組む際の新事業動向調査や新サービス開発等に要する経費の一部を補助。

	支援措置名	支援の概要
東京	再生に関する相談	東京都中小企業再生ファンド（チャレンジファンド）の創設に併せ、ソフト支援を行うために再生に関する相談窓口を設置している。公認会計士の資格を持つ専門家が対応中。
	ワンストップ総合相談	経営に関するワンストップ総合相談の中で転廃業に関する相談にも応じている。
	取引先あっせん (マッチング支援)	公社登録会員の希望により、発注企業と受注企業の間には公社が立って、要望に合った企業を紹介。ビジネスマッチングフェアの展示会も開催。
	若手承認育成支援事業	商店の業種転換・多角化の要望があった時に支援している。
	専門家派遣事業	有料の専門家派遣事業の中で転廃業のテーマでも対応している。
神奈川	—	—
山梨	山梨県商工業振興資金	新分野進出支援融資により他の業種への転換等を行う中小企業者に対し、必要な資金を融資する。
	中小企業金融相談窓口	県の融資制度の紹介や様々な金融に関する相談の受付。

	支援措置名	支援の概要
富山	県制度融資 (新産業・ベンチャー創出 支援資金 創業・ベンチ ャー支援枠、新事業展開 支援分)	現在の事業と日本標準産業分類細分類が異なる事業を新たに行い、新事業の占める割合が5年以内に1/4以上となることが見込まれるもの等への融資。
	ベンチャープラザ (マッチング支援)	新商品・新サービスの開発といった創造的な事業活動に取り組む中小企業によるビジネスプラン発表会等によるベンチャー企業と投資家、ビジネスパートナーとのマッチング支援。
石川	中小企業再生・事業転換 支援プログラム	中小企業再生・事業転換支援対策室、石川県産業創出支援機構、商工会議所、商工会を窓口として、再生や事業転換に意欲があり、その可能性のある中小企業者に対し、計画策定から事業化まで、専門家を活用した支援を実施。
福井	経営相談	経営の安定化、転業・廃業に関する相談に対し、弁護士や会計士等を派遣する。
岐阜	経営革新支援資金	事業転換、新分野進出や業態転換を図る者に対する低利の融資制度。
	経営合理化資金	事業所、店舗や施設等の新增改築のための設備資金融資。
静岡	専門家派遣制度	中小企業者等が抱える「経営」、「技術」、「情報化」等の種々の問題に対して民間の専門家を派遣し、適切な診断・助言を行う。
愛知	—	—
三重	中小企業経営改革チャレ ンジ支援事業	経営に関する専門家のアドバイスを受けたい、経営革新計画を策定等に対する支援。

	支援措置名	支援の概要
滋賀	—	—
京都	—	—
大阪	経営相談、販路開拓支援	(特化したものは行っていない)
兵庫	各種中小企業融資制度	新分野進出資金、開業資金等の中小企業向け各種融資の実施。
奈良	中小企業業種転換資金	県内で日本標準産業分類の小分類の異なる業種に進出する者に対し融資を行う。
和歌山	—	—
鳥取	—	—
島根	島根県中小企業制度融資・特別資金、特別目的資金	経営革新等、特別の法律等に基づき承認、認定等を受けて実施する事業、もしくは県の中長期的な施策に関連する事業で中山間地域商業に関連する事業等に対する融資制度。
岡山	—	—
広島	中小企業経営革新支援対策費補助金	経営革新に取り組む際の新事業動向調査や新サービス開発等に要する経費の一部を補助。
山口	中小企業経営革新支援対策費補助金	経営革新に取り組む際の新事業動向調査や新サービス開発等に要する経費の一部を補助。
徳島	移転・新分野開拓資金	事業の転換や多角化を図る事業者を対象とした融資制度。
香川	各種中小企業融資制度	新分野進出資金、開業資金等の中小企業向け各種融資の実施。

	支援措置名	支援の概要
愛媛	—	—
高知	—	—
福岡	新事業展開促進資金 (一般枠)	新分野への進出、事業の拡大及び新商品等の研究開発を行う中小企業者等が必要とする事業資金を融資。
	新事業展開促進資金 (新事業創出促進特別対策枠)	個人又は会社が県内で新規創業するために必要とする事業資金を融資。
	独立開業支援資金	新たに事業を開始しようとする開業者に対し、開業に必要な資金を融資。
佐賀	設備投資支援資金 “アタック”	売上増進、業務の効率化・改善のための設備投資に対する融資。
長崎	第二創業等新事業展開支援資金	県内中堅企業者が、新技術、新商品、新サービスの開発など、新たな取り組みを行うのに必要な資金調達を助成する。
	第二創業等新事業展開支援事業	新しい技術、製品を開発し、新分野に積極的に進出する県内地場企業が行う設備投資を伴う新事業展開に対して助成する。
	補助金 (緊急的研究開発支援事業、市場調査事業、営業人材確保事業、見本市出展支援事業、基盤人材確保事業)	新分野に積極的に進出する県内地場企業等が行う研究開発や販路か委託等の新事業展開を総合的に支援する。
	ビジネスマッチングアドバイザー設置事業	営業の専門家をアドバイザーとして委嘱し、関西、福岡、北九州、大分、熊本地区の発注見込みのある企業を訪問し、取引やマッチング促進のため県内中小企業の情報を提供し、取引拡大を推進する。

	支援措置名	支援の概要
熊本	中小企業支援センターの設置	中小企業の抱える様々な相談に対して助言を行うとともに、さらに中小企業の要請に応じて民間の専門家を派遣し、診断・助言を行う。
	新事業展開支援資金	中小企業者の転業に係る制度融資
大分	—	—
宮崎	フロンティア企業等育成貸付 (宮崎県中小企業融資制度)	現在の業種と異なる業種へ拡大・転換する中小企業者向けの融資制度
	商業活性化貸付 (宮崎県中小企業融資制度)	大型店の進出により事業転換、新分野進出を行おうとする中小事業者向けの融資制度
鹿児島	鹿児島県中小企業融資制度 「新事業チャレンジ資金」	事業の転換及び事業の多角化を図る者を対象とした融資制度。
沖縄	—	—

2

都道府県中小企業支援センターの転廃業 関連支援施策一覧

各都道府県中小企業支援センターで実施している中小企業者向けの転廃業に関連する主な施策を以下にまとめました。

詳しくは、各都道府県中小企業支援センターの相談窓口までお問い合わせください（176～177 頁参照）。

都道府県等中小企業 支援センター名	支援措置名
(財)北海道中小企業 総合支援センター	<ul style="list-style-type: none"> ■ 総合相談窓口事業 起業、経営に関する相談の対応を行う。 ■ 専門家派遣事業 経営上の課題等に対して適切な診断助言を行う、豊富な知識と経験を有する専門家を派遣。 ■ 経営研修 経営者を対象に、経営管理に関する基礎知識や実践的知識の習得研修を実施。
(財)21 あおもり 産業総合支援センター	<ul style="list-style-type: none"> ■ 専門家派遣事業 経営上の課題等に対して適切な診断助言を行う、豊富な知識と経験を有する専門家を派遣。 ■ 設備投資支援事業 経営基盤の強化に必要な設備を企業に代わって購入、割賦販売及びリース。 ■ 小売商業支援事業 小売商業者が必要とする各種情報の収集・提供。
(財)いわて産業振興 センター	<ul style="list-style-type: none"> ■ 専門家派遣事業 経営上の課題等に対して適切な診断助言を行う、豊富な知識と経験を有する専門家を派遣。

支援センター名	支援措置名
(財)みやぎ産業振興機構	<ul style="list-style-type: none"> ■ 専門家派遣事業 経営上の課題等に対して適切な診断助言を行う、豊富な知識と経験を有する専門家を派遣。 ■ 機械設備貸与・設備資金貸付制度 長期・低利で設備導入を支援。
(財)あきた産業振興機構	<ul style="list-style-type: none"> ■ 専門家派遣事業 経営上の課題等に対して適切な診断助言を行う、豊富な知識と経験を有する専門家を派遣。 ■ 事業継承支援サイトの運営 事業の後継者を探している方と新規開業や独立、既存事業の後継者になりたい方の情報を登録してもらい、双方の情報公開を行う事業継承支援サイト「http://www.bic-akita.or.jp/equal/」を開設。
(財)山形県企業振興公社新事業支援センター	<ul style="list-style-type: none"> ■ 経営技術診断・助言等支援事業 経営革新・創業・技術・情報化等の種々の経営課題に取り組む中小企業者が、その課題の解決を図るために、ワンポイントアドバイスや本格的な診断・指導を必要とする場合に、民間の専門家を派遣する。 ■ 相談窓口 プロジェクトマネージャ、サブマネージャを配置し、新規創業、新分野進出、経営革新等に対する。
(財)福島県産業振興センター	<ul style="list-style-type: none"> ■ コンサルティングサービス事業 経営課題に対する窓口無料相談、専門家で構成されるチームでのコンサルティング、専門家派遣等 ■ ビジネスプラン作成支援 あわせて事業可能性評価も可能。

支援センター名	支援措置名
(財)茨城県中小企業振興公社	<ul style="list-style-type: none"> ■ 設備資金制度 経営基盤の強化に必要な設備資金を無利子で貸与 ■ 専門家派遣事業 専門家を派遣し、課題解決のための助言等を実施。
(財)栃木県産業振興センター	<ul style="list-style-type: none"> ■ 診断助言事業 経営診断のための専門家を派遣。 ■ 新事業開拓支援資金（第二創業） 新たな事業分野への進出に関する融資制度。
(財)群馬県産業支援機構	<ul style="list-style-type: none"> ■ 専門家派遣事業 専門家を派遣し、課題解決のための助言等を実施。 ■ 各種研修制度 ITを活用した経営革新や業務改善を支援するためのセミナーの実施等。
(財)埼玉県中小企業振興公社	<ul style="list-style-type: none"> ■ 経営相談 事業評価担当サブマネージャによる無料相談。
(財)にいがた産業創造機構	<p>創業、新分野進出、経営革新に関する支援を実施。</p>
(財)長野県中小企業振興公社	<ul style="list-style-type: none"> ■ ビジネスコーディネーターによる事業継承支援 後継者不在や販売不振等により事業継続面での課題を有する中小企業に対してのアドバイスや、事業譲渡希望企業と事業譲受企業とのマッチングを行い、円滑な事業継承を促進し、能力のある中小企業が保有する技術・経営資源ノウハウが地域社会で活用されるよう支援する。
(財)千葉県産業振興センター	<ul style="list-style-type: none"> ■ 新事業創出支援サイトの運営 「ビジネスサポートちば」 (http://www.chiba-ssdb.or.jp/) で多様な施策の整理・提供。 ■ 専門家派遣事業 専門家を派遣し、課題解決のための助言等を実施。

支援センター名	支援措置名
(財)東京都中小企業振興公社	<ul style="list-style-type: none"> ■ 中小企業再生相談 経営面、法律面からのアドバイス事業 ■ 専門家派遣事業 様々な経営問題に民間の専門家を派遣、診断・助言を行い問題の解決を支援。
(財)神奈川中小企業センター	再生可能または希望する企業からの相談に応じ、アドバイスや専門家派遣を行う。
(財)やまなし産業支援機構	<ul style="list-style-type: none"> ■ 事業可能性評価委員会
(財)富山県新世紀産業機構	<ul style="list-style-type: none"> ■ 相談受付事業 中小企業支援センター及び中小企業再生支援協議会において、専属マネージャーが各分野の相談に対応。
(財)石川県産業創出支援機構	<ul style="list-style-type: none"> ■ 創造的中小企業支援融資制度 企業の設備投資をバックアップする融資制度の実施。 ■ 専門家派遣事業 経営革新や新規事業創出を目指す企業に対して、民間の専門家等を派遣。
(財)福井県産業支援センター	<ul style="list-style-type: none"> ■ 中小企業経営技術診断助言・相談事業 経営革新や新規事業創出を目指す企業に対して、民間の専門家等を派遣。 ■ 設備資金貸付・貸与事業 設備導入における資金貸付やリース等
(財)岐阜県産業経済振興センター	<ul style="list-style-type: none"> ■ 設備資金貸付・貸与事業 設備導入のための資金貸付と割賦販売またはリース ■ 経営革新セミナー、IT研修実施

支援センター名	支援措置名
(財)しずおか産業 創造機構	<ul style="list-style-type: none"> ■ 各種セミナー開催、専門家のアドバイス ■ 新事業開拓マーケティング支援事業 事業化実現に向けた各種マーケティング支援。
(財)愛知県中小企業 振興公社	<ul style="list-style-type: none"> ■ 無料相談窓口の設置 中小企業者等が抱える経営や情報化の問題等の 悩みに中小企業診断士、税理士、弁理士等の専門 家の相談員が無料で相談に応じる。
(財)三重県産業支援 センター	<ul style="list-style-type: none"> ■ 専門家派遣事業 支援要請内容に応じた専門家を専門家紹介サイ トから選択できる。 ■ 小売商業支援センターの運営 無料経営相談コーナー、情報提供サービス等
(財)滋賀県産業支援 プラザ	<ul style="list-style-type: none"> ■ 小規模企業者等設備導入資金助成事業 設備資金貸付・貸与による設備投資支援。
(財)京都産業21	<ul style="list-style-type: none"> ■ 専門家派遣 各分野の弁護士、税理士、中小企業診断士等の 民間の専門家を派遣し、転業等に必要な経営上の 課題解決のための支援を行う。
(財)大阪産業振興機構	<ul style="list-style-type: none"> ■ 設備貸与事業 機械設備を購入し、低利で割賦（ローン）販売 又はリースを行う。 ■ 商業に関する各種情報提供 商（あきない）戦略情報サービス等
(財)ひょうご中小企業 活性化センター	<ul style="list-style-type: none"> ■ 専門家派遣 民間の専門家を派遣し、転業等に必要な経営上 の課題解決のための支援を行う。

支援センター名	支援措置名
(財)奈良県中小企業 支援センター	<ul style="list-style-type: none"> ■ 経営相談 専門家派遣、デザイン相談等。 ■ マッチング支援 起業家向けに、金融支援、販路支援等を実施。 ■ 創業塾 ビジネスプラン作成支援。 ■ 夢実現事業 創業塾参加者（他団体含む）のフォローアップ。
(財)わかやま産業振興 財団	<ul style="list-style-type: none"> ■ 専門家派遣事業 民間の専門家を派遣し、転業等に必要な経営上の課題解決のための支援を行う。 ■ 事業化可能性調査 ビジネスプランに関する市場調査を実施、マーケティング活動を支援する。
(財)鳥取県産業 振興機構	<ul style="list-style-type: none"> ■ 新事業可能性調査事業 市場調査等を専門調査機関に委託して、事業としての可能性を調査する。 ■ 経営革新アドバイザー事業 経営の諸問題に対し、各種専門家が訪問して助言・診断を行う。
(財)しまね産業振興 財団	<ul style="list-style-type: none"> ■ HPによるオンライン相談 インターネットを利用した経営相談。 ■ 専門家派遣制度 経営課題に対して、登録している各専門家が企業を訪問して問題解決にあたる。
(財)岡山県産業振興 財団	<ul style="list-style-type: none"> ■ 専門家派遣事業

支援センター名	支援措置名
(財)ひろしま産業振興機構	<ul style="list-style-type: none"> ■ 専門家派遣事業 ■ 設備貸与事業 ■ 事業可能性の評価 事業可能性評価委員会が中小企業のビジネスプランを評価し、助言を行う。
(財)やまぐち産業振興財団	<ul style="list-style-type: none"> ■ 窓口相談・専門家派遣事業
(財)とくしま産業振興機構	<ul style="list-style-type: none"> ■ 窓口相談・専門家派遣事業 ■ 中小企業顧客満足向上支援事業 専門家（中小企業診断士）をチームリーダーとする5～6名のチームスタッフが、受診企業の求めに応じて、消費者調査や来店客調査、来街者調査などの各種調査を行うとともに、消費者の視点から魅力ある商品づくり、店づくり、街づくりのための提案を行う。
(財)かがわ産業支援財団	<ul style="list-style-type: none"> ■ 窓口相談・専門家派遣事業 ■ 設備貸与事業
(財)えひめ産業振興財団	<ul style="list-style-type: none"> ■ 窓口相談・専門家派遣事業 ■ 設備貸与事業
(財)高知県産業振興センター	<ul style="list-style-type: none"> ■ ビジネスサポート事業 マーケティングに関する調査、産業情報の収集及び提供支援
(財)福岡県中小企業振興センター	<ul style="list-style-type: none"> ■ 窓口相談・専門家派遣事業 ■ 設備貸与事業
(財)佐賀県地域産業支援センター	<ul style="list-style-type: none"> ■ 各種経営相談事業 事業可能性評価委員会、専門家派遣事業、事業化・可能性マーケティング調査
(財)長崎県産業振興財団	<ul style="list-style-type: none"> ■ 窓口相談・専門家派遣事業 ■ 設備貸与事業

支援センター名	支援措置名
(財)くまもとテクノ産業財団	<ul style="list-style-type: none"> ■ 設備貸与事業
(財)大分県産業創造機構	<ul style="list-style-type: none"> ■ 専門家派遣事業 ■ 設備貸与事業
(財)宮崎県産業支援財団	<ul style="list-style-type: none"> ■ 専門家派遣事業 ■ HPによるオンライン相談 インターネットを利用した経営相談
(財)かごしま産業支援センター	<ul style="list-style-type: none"> ■ 各種セミナー、相談会の実施 専門家相談会、ビジネスプラン策定セミナー等 ■ 専門家派遣事業 ■ 設備貸与事業
(財)沖縄県産業振興公社	<ul style="list-style-type: none"> ■ 各種経営相談事業 事業可能性評価委員会、専門家派遣事業 ■ 設備貸与事業

3

政令指定都市の中小企業支援センターの 転廃業関連支援施策一覧

各政令指定都市の中小企業支援センターで実施している中小企業者向けの転廃業に関連する主な施策を以下にまとめました。

詳しくは、各政令指定都市の中小企業支援センターの相談窓口まで問い合わせください（178頁参照）。

政令指定都市の中小企業支援センター名	支援措置名
札幌中小企業支援センター：(財)さっぽろ産業振興財団	■ 経営相談 窓口や専門家の派遣による経営課題の相談受付
仙台市中小企業支援センター：(財)仙台市産業振興事業団	■ 仙台市中小企業育成融資制度 経済変動対策資金（新事業進出等関連） 新事業進出や事業の多角化、FC加盟による事業を行う事業に対する融資制度
(財)さいたま市産業創造財団	■ 経営相談 窓口やえw専門家の派遣による経営課題の相談受付
(財)千葉市産業振興財団	■ 経営・技術支援事業 事業可能性評価（事業プランの審査・評価）、専門家派遣（専門家による各種診断・アドバイス・技術指導など）
(財)横浜産業振興公社	■ 横浜起業家サポートデスク 経営に関する多様な課題についてワンストップで対応できる相談窓口の運営
川崎市中小企業サポートセンター：(財)川崎市産業振興財団	■ 経営相談・専門家派遣 経営課題に関する様々な相談の受付

支援センター名	支援措置名
(財)名古屋都市産業振興公社(新事業支援センター)	<ul style="list-style-type: none"> ■ 経営相談、事業化診断等 新事業に関する相談。
(財)京都市中小企業支援センター	<ul style="list-style-type: none"> ■ 経営相談 専門相談員（中小企業診断士）による経営相談（無料・予約可） ■ 法律相談 弁護士等による企業経営にかかわる法律相談（無料・予約可）
(財)大阪市都市型産業振興センター(大阪産業創造館)	<ul style="list-style-type: none"> ■ 窓口相談・専門家派遣 専門家による「コンサル出前一丁」等による経営課題の相談事業。
(財)神戸市産業振興財団	<ul style="list-style-type: none"> ■ 事業拡張転換資金 経営の多角化や新開や進出・業種転換を要望する中小企業者のための融資。 ■ 経営相談 神戸市産業振興センターに相談窓口を設置。
(財)広島市産業振興センター	<ul style="list-style-type: none"> ■ 窓口相談事業 窓口相談員等が市内中小企業者等の抱える経営向上のための問題等の相談に応じることにより問題の解決を図る。 ■ 新分野進出支援融資 現在行っている分野と異なる分野に進出、事業多角化、事業転換等をしようとする市内通称起業家に対する融資制度。
北九州市中小企業支援センター: (財)北九州産業学術推進機構	<ul style="list-style-type: none"> ■ 中小企業相談窓口 あらゆる相談にプロジェクトマネージャ、サブマネージャ、各分野の専門家が個別に対応。 ■ 専門家派遣事業 円滑な事業展開のため、希望に応じ専門家派遣。

4

中小企業施策に関する 都道府県の相談窓口一覧

都道府県名	担当部・課名	電話番号
北海道	経済部商工振興課	011-231-4111(代)
青森	商工労働部商工政策課	017-722-1111(代)
岩手	商工労働観光部産業振興課	019-651-3111(代)
宮城	産業経済部新産業振興課	022-211-2723(直)
秋田	産業経済労働部産業経済政策課	018-860-2213(直)
山形	商工労働観光部産業政策課	023-630-2211(代)
福島	商工労働部総務企画グループ	024-521-7270(直)
茨城	商工労働部中小企業課	029-301-3544(直)
栃木	商工労働観光部経営支援課	028-623-3174(直)
群馬	商工労働部産業政策課	027-223-1111(代)
埼玉	労働商工部産業創出課	048-830-3900(直)
新潟	産業労働部産業政策課	025-285-5511(代)
長野	商工部産業振興課	026-235-7192(直)
千葉	商工労働部経営支援課	043-223-2712(直)
東京	産業労働局商工部調整課	03-5320-4744(直)
神奈川	商工労働部商工労働総務室	045-210-5520(直)
山梨	商工労働部商工総務課	055-223-1530(直)
富山	商工労働部経営支援課	076-444-3247(直)
石川	商工労働部産業政策課	076-225-1511(直)
福井	産業労働部経営支援課	0776-20-0366(直)
岐阜	農林商工部商工政策室	058-272-1111(代)
静岡	商工労働部企画経理室	054-221-2816(直)
愛知	産業労働部産業労働総務課	052-954-6328(直)
三重	農水商工部企画室	059-224-2512(直)

都道府県名	担当部・課名	電話番号
滋賀	商工観光労働部中小企業振興課	077-528-3731(直)
京都	商工部商工振興課	075-414-4820(直)
大阪	商工労働部商工労働総務課	06-6941-0351(代)
兵庫	産業労働部商工労働局経営支援課	078-341-7711(代)
奈良	商工労働部中小企業課	0742-22-1101(代)
和歌山	商工労働部商工労働総務課	073-441-2720(代)
鳥取	商工労働部経済政策課	0857-26-7453(直)
島根	商工労働部経営支援課	0852-22-5111(代)
岡山	産業労働部経営支援課	086-224-2111(代)
広島	商工労働部商工労働総務室	082-513-3313(直)
山口	商工労働部経営金融課	083-933-3180(直)
徳島	商工労働部商工政策課	088-621-2321(直)
香川	商工労働部経営支援課	087-831-1111(代)
愛媛	経済労働部経営支援課	089-941-2111(代)
高知	商工労働部商工振興課	088-823-9752(直)
福岡	商工部商工政策課	092-651-1111(代)
佐賀	農林水産商工本部商工課	0952-24-2111(代)
長崎	商工労働部商工労働政策課	095-824-1111(代)
熊本	商工観光労働部商工政策課	096-382-8415(直)
大分	商工労働部商工労働企画課	097-536-1111(代)
宮崎	商工観光労働部 商工政策課	0985-26-7093(直)
鹿児島	商工観光労働部経営金融課	099-286-2111(代)
沖縄	商工労働部産業政策課	098-866-2330(直)

5

都道府県中小企業支援センターの 連絡先一覧

都道府県中小企業支援センター名	電話番号
(財)北海道中小企業総合支援センター	011-232-2001
(財)21 あおもり産業総合支援センター	017-777-4066
(財)いわて産業振興センター	019-621-5070
(財)みやぎ産業振興機構	022-225-6636
(財)あきた産業振興機構	018-860-5603
(財)山形県企業振興公社新事業支援センター	023-647-0664
(財)福島県産業振興センター	024-525-4070
(財)茨城県中小企業振興公社	029-224-5317
(財)栃木県産業振興センター	028-670-2607
(財)群馬県産業支援機構	027-255-6503
(財)埼玉県中小企業振興公社	048-647-4101
(財)にいがた産業創造機構	025-246-0025
(財)長野県中小企業振興公社	026-227-5028
(財)千葉県産業振興センター	043-299-2651
(財)東京都中小企業振興公社	03-3251-7881
(財)神奈川中小企業センター	045-633-5200
(財)やまなし産業支援機構	055-243-1888
(財)富山県新世紀産業機構	076-444-5605
(財)石川県産業創出支援機構	076-267-1244
(財)福井県産業支援センター	0776-67-7420
(財)岐阜県産業経済振興センター	058-277-1096
(財)しずおか産業創造機構	054-273-4434
(財)愛知県中小企業振興公社	052-561-4121
(財)三重県産業支援センター	059-228-3321

都道府県中小企業支援センター名	電話番号
(財)滋賀県産業支援プラザ	077-511-1411
(財)京都産業 21	075-315-9234
(財)大阪産業振興機構	06-6947-4375
(財)ひょうご中小企業活性化センター	078-230-8040
(財)奈良県中小企業支援センター	0742-36-8312
(財)わかやま産業振興財団	073-432-3237
(財)鳥取県産業振興機構	0857-52-3011
(財)しまね産業振興財団	0852-60-5115
(財)岡山県産業振興財団	086-286-9626
(財)ひろしま産業振興機構	082-240-7701
(財)やまぐち産業振興財団	083-922-9925
(財)とくしま産業振興機構	088-654-0101
(財)かがわ産業支援財団	087-840-0391
(財)えひめ産業振興財団	089-960-1100
(財)高知県産業振興センター	088-845-6600
(財)福岡県中小企業振興センター	092-622-1061
(財)佐賀県地域産業支援センター	0952-34-4411
(財)長崎県産業振興財団	095-820-8870
(財)くまもとテクノ産業財団	096-286-3311
(財)大分県産業創造機構	097-533-0220
(財)宮崎県産業支援財団	0985-74-3850
(財)かごしま産業支援センター	099-219-1272
(財)沖縄県産業振興公社	098-859-6255

6

政令指定都市の 中小企業支援センターの連絡先一覧

政令指定都市の中小企業支援センター名	電話番号
札幌中小企業支援センター／(財)さっぽろ産業振興財団	011-200-5511
仙台市中小企業支援センター／(財)仙台市産業振興事業団	022-724-1122
(財)さいたま市産業創造財団	048-851-6652
(財)千葉市産業振興財団	043-201-9501
(財)横浜産業振興公社	045-225-3700
川崎市中小企業サポートセンター／(財)川崎市産業振興財団	044-548-4111
(財)名古屋都市産業振興公社(新事業支援センター)	052-735-0808
(財)京都市中小企業支援センター	075-211-9311
(財)大阪市都市型産業振興センター(大阪産業創造館)	06-6264-9800
(財)神戸市産業振興財団	078-360-3209
(財)広島市産業振興センター	082-278-8032
北九州市中小企業支援センター／(財)北九州産業学術推進機構	093-873-1430

酒販店経営者のための転廃業マニュアル

平成17年2月

国税庁課税部酒税課

〒100-8978 東京都千代田区霞が関3-1-1
TEL. 03-3581-4161

国税庁ホームページ

URL <http://www.nta.go.jp>

酒販店経営者 のための 転廃業マニュアル

自宅やオフィスからインターネットを利用して申告や納税が簡単にできます。

ご利用方法等の詳細については e-Tax ホームページをご覧ください。

e-Tax ホームページ

URL <http://www.e-tax.nta.go.jp>

