

6 事業継続のための協業・提携のススメ

6.1 SSの事業承継対策

SSの事業承継対策のポイント

◆ 増える親族以外への事業承継

事例7のように、SSの事業承継は親から子へと承継される親族内承継が一般的でした。しかし、近年では子が継ぎたがらない等、必ずしも子や親族に継承できるとは限らず、従業員・役員に承継するケースや、M&Aによって第三者に承継するケースが増えています。

一方、事業承継は家族内の問題であるという捉え方や、従業員の人生を左右してしまいかねない繊細な問題であることから、ひとりで悩み、適切な専門家の相談を受けられずにいる経営者も少なくありません。また、事業承継の準備が十分でなかったために、円滑な事業承継ができずに不本意な結果になってしまう例もあります。

よって、事業承継の類型ごとのメリット・デメリットを理解した上で、適切な後継者に適切に事業を承継できるよう、必要に応じて専門家に相談をしながら、事前の準備をしっかりと行うことが重要です。

◆ 経営資源を適切に承継できるか

事業承継においては、その構成要素となる経営資源である、「人（経営）」、「資産」、「知的資産」の承継が適切にできるかがカギとなります。

1) 人（経営）の承継

中小企業においては、経営者個人に取引関係が集中する傾向があり、一定の準備期間が必要です。

2) 資産の承継

株式、事業用資産（設備・不動産等）、資金（運転資金・借入等）、経営者保証等の全てを承継する必要があり、税務負担や金融機関取引にも配慮を要します。

3) 知的資産の承継

知的資産とは、経営理念、仕入れノウハウ、従業員の技術・技能、知的財産権（特許等）、経営者の信用、取引先との人脈、顧客情報、許認可等を指します。

中小企業においては、現経営者がこれら全てを掌握しているのが通例であり、後継者に承継する期間と取組みが必要となります。

◆ まずは現状把握が必要

事業承継にあたっては、次の頁の図表に示すように、5つのステップを踏むことが一般的であり、まず経営者自身がその必要性を認識し、自社の現状把握をするところから始める必要があります。

なお、SS企業が現状把握をする上では、次の4点がポイントとなります。

事業承継の3類型

類型	メリット	デメリット
①親族内承継	①感情的に受け入れやすい ②相続による「財産権」の承継ができ、低コストで済む	①資質がない後継者に継がせてしまう可能性がある ②兄弟がいる場合、対立が生じやすい ③近年は承継辞退も多い
②従業員・役員等への承継	①多くの候補者から選択可能 ②事業内容を知っているので引き継ぎが容易	①資質のある後継者がいない可能性 ②承継する会社株式を買い取る資金力がない ③社長の個人保証が抜けられない可能性
③第三者承継(M&A)	①より広範囲からの的確な会社を選べる ②会社売却で多額の現金を得られる可能性	①希望に合う相手を見つけるのが困難 ②仲介会社への報酬負担が必要

1) 減価償却費計上後の収支

設備負担が大きいSSにおいては、事業承継の対象となる企業・SSの減価償却費計上後の収支がプラスであることが望ましいとされています。

「借入過多ではないか？」

「債務超過ではないか？」

「再投資は可能か？」

2) SS立地条件に影響する都市計画

自社SSに大きく影響する都市計画があれば、SS収支に与える影響を検証する必要があります。

3) 事業承継を行う相手の存在

事業承継の候補者がいない場合は、第三者への承継も含めて相手を探すか、事業売却を含めて検討する必要があります。

4) 自社の企業価値

事業承継税制は毎年のように見直しがされており、課税により企業の存続が危うくなる可能性もありますので、必ず確認しましょう。

◆ 事業承継と相続の対策は不可分だが別物

中小SS経営の現場では、経営資源たるSS設備が会社経営者の資産と渾然一体となっている場合も多く見られます。そのため、事業承継に当たっては「相続問題」に特に注意する必要があります。

1) 事業用資産と個人資産の分割

中小企業においては、経営資源となる事業用資産と個人資産が混然一体となっており、切り離しが困難なケースが多く、入念な事前準備が不可欠となります。

事業承継に向けたステップ



2) 適正な企業価値の把握

税制は変化するものの、株式評価の三要素である配当・純資産・利益は今後も不変と考えられます。非上場株式に係る相続税や贈与税の納税猶予制度も当面の存続の見込みがあり、企業価値＝株式価値となることが多い中小企業においては、現状把握が重要です。

3) 自社株所有者の合意

自社株が贈与等で他者に渡っている場合、思わぬ権利主張や買取要請、M&Aの際の評価減要因になるなど、事態が複雑化するケースがあります。そのため、事前の対策を講じる必要が出てきます。

SSの事業承継の相談先

このように、事業承継においては検討すべき事項が多く、事前の準備に時間が掛かります。事業承継に不安を抱える経営者は、まず専門家に相談をしてみることをお勧めします。

なお、全石連では、事業統廃合、事業再生、事業承継、相続、M&A、金融問題、その他会計上、法律上の問題について、組合員SS事業者が抱える個別具体的な経営問題に対応しています。経営相談室への相談は原則無料です。

全国石油商業組合連合会
 経営相談室 担当：浦辻（うらつじ）
 ※電話相談受付中
 TEL：03-3593-5816
 FAX：03-3593-5830

※外部相談（会計士・税理士・弁護士）を依頼する場合は、実費負担が発生します。

6.2 SSの事業承継相談先

全石連・経営相談室の概要

◆ 全石連・経営相談室への相談の流れ

具体的な相談の流れは、以下の通りです。

ステップ1

各県石油組合、または、全石連・経営相談室に直接、相談希望の連絡をします。

ステップ2

次のページに掲載する「経営相談依頼書」に記入し、全石連・経営相談室宛にFAXします。

ステップ3

全石連・経営相談室に電話連絡をし、事前にFAXした「経営相談依頼書」に従い相談をします。

ステップ4

ステップ3で解決しない場合、相談内容に従い資料を整備し、全石連・経営相談室宛に送付します。

ステップ5

全石連・経営相談室で完結しない場合、全石連・経営相談室から、外部機関や弁護士などの有識者と連携して解決に当たります。
この際、無料相談機関の利用を優先しますが、有料となる場合は相談者の負担となるため、個別に相談しながら進めます。

SSの事業承継に関する情報

◆ 全石連HP「石油広場」の掲載情報

経営相談室への相談時に必要な「経営相談依頼書」は、次のページに掲載していますので、こちらをコピーして活用してください。または、全石連のホームページ「石油広場」の経営相談室のページからもダウンロードできます。

なお、経営相談室のページでは、全石連経営部会・経営継続問題WGで作成した「小規模石油販売業者の経営継続（事業承継・自主廃業）に関するQ&A」の資料をダウンロードできます。事業承継の具体的な方法や事例について、詳しくお知りになりたい方は、こちらの資料をご覧ください。

～ Web ページ検索方法～

- ① google や Yahoo! 等の検索サイトで「全石連」と検索
- ② 全石連ホームページ「石油広場」にアクセス
- ③ 「経営相談室」のバナーをクリック
または、以下のアドレスを直接入力
<http://www09.zensekiren.or.jp/09kumiai/090501>

◆ 今後10年間の「事業承継税制」拡充

事業承継の際の贈与税・相続税の負担を軽減する「事業承継税制」が、今後10年間に限って大きく拡充されます。

1. 対象株式数の上限を撤廃して、割合を100%に拡充。承継時の贈与税・相続税の現金負担がゼロに。
2. 複数の株主から、代表者である後継者（最大3人）への承継も対象に。
3. 雇用維持条件*を満たせなかった場合でも納税猶予を継続可能に。
*事業承継後5年間平均で、雇用の8割を維持
4. 売却額や廃業時の評価額を元に納税額を再計算。事業承継時の株価を基に計算された納税額との差額を減免。

詳しくは、以下のURLをご覧ください。

<http://www.chusho.meti.go.jp/zaimu/zeisei/2018/180330zeiseikaisei.pdf>

連絡先 FAX : 03-3593-5830

経営相談依頼書

(平成 年 月 日申請)

1. 会社の概要を教えてください。

企業名	<input type="checkbox"/> 法人 <input type="checkbox"/> 個人		系列	SS数	フル	セルフ
代表者名			資本金	万円		
住所	(〒 -)					
電話番号			FAX番号			
メールアドレス			HPアドレス	http://www.		
創業(予定日)	S・H	年 月	従業員数	人		
創業(予定日)	日					
法人化年			石油組合加入	未加入	加入済	年 月 日
揮発油売上高	前3期		前2期		前期(直近)	
	千円		千円		千円	

2. 相談したい・指導を受けたい具体的内容

- ① どのような相談ですか
 財務・税務・法務・金融・事業再生・取引担保・保証・事業承継・自社株対策・その他
- ② 具体的な相談内容をご記入ください

3. 過去の相談・指導の有無(他団体の相談・指導、セミナー、講習会も含む)(有・無)

--

4. 特記事項

--

5. 相談希望日時、その他要望事項

- 相談希望日時
- 第1希望 平成 年 月 日 時 分
- 第2希望 平成 年 月 日 時 分
- その他

全石連・経営相談室
03-3593-5816