



セミナータイトル

社長の「退職金」は「自社株」で作ろう！ 1 店舗でも、年商 1,000 万円でも、ひとり社長でも「会社」は売れる！

埴本泰隆（たおもと やすたか） /
中小零細企業の事業承継専門コンサルタント
テトラフォース・パートナーズ L.L.P. 代表パートナー

■ 想定する対象者

- ・ 会社や事業の跡継ぎが不在でお困りの経営者さま
- ・ 社内や身近に会社や事業の売却の事を相談できずにお困りの経営者さま
- ・ 会社や事業を売却するための資料作成や手続きに不安がある経営者さま
- ・ 自社の価値（譲渡価格）を正しく知りたいとお考えの経営者さま
- ・ 買い手候補との交渉を自分ひとりでは不安だと思われる経営者さま

■ コンセプト／メッセージ

地域や業種業態を問わず、後継者が不在で、止むを得ず会社や事業の継続を断念し、実を切られる思いで会社を清算することで、長年苦楽を共にした従業員を解雇し、大切なお客さまや地域に後ろめたい思いを感じた上に、会社清算で思わぬコストが発生し、結果、手元に資金が殆ど残らず苦しんでおられる経営者さまが多いように見受けられます。

両親と数名の従業員が営む小さな貸衣装店の倅に生まれ、大学時代のバイト先も社員数名のビルメンテナンス会社と、中小零細企業の「ヒトモノカネ」に苦勞する現実を、長年身近に見て参りました。

遡ること 24 年、大学を卒業しベンチャーキャピタル（投資会社）に入社した私は、資金繰りに苦勞する中小零細企業を融資ではなく投資で応援できると意気込んでおりましたが、現実には甘くなく、実際に投資をする対象会社は、株式上場を直前に控えた既に基盤の確立している会社ばかりでした。

理想と現実の狭間のなか、6 年ほどベンチャーキャピタルで仕事をした後、中小零細企業の現場で実際に仕事を経験しなければ、中小零細企業が本当に望む支援とは何か？を知ることは出来ないと考え、会社設立後 3 年目の小さな IT 会社に転職し、全てを社長が自分でやらなければ会社が廻らない現実を目の当たりにして、私自身も社長と二人三脚で東奔西走する日々を過ごしました。

その後、小さなコインパーキングの運営会社を経て、中小零細企業に寄り添うサポート業務をするべく、私は 2006 年に独立しましたが、直後にライブドアショック、J-SOX ショック、ダメ押しでリーマンショックという 3 重苦に見舞われ、私のサポートしていたお客さまも私も一気に苦境に陥りました。

当時、中小零細企業の廃業を防ぐための事業承継は未経験だった私に、中小零細企業の皆さまから会社を廃業したくない、事業を誰かに引き継いでもらえないか？というご相談が寄せられました。よくお話を聞いてみると、皆さまにとって身近な取引銀行や、会社の買収や合併を仲介する専門業者に

とって、中小零細企業の事業承継は「割に合わない」ビジネスであり、中小零細企業の皆さまがすすがる思いでご相談されても、銀行は貸金の返済を迫るばかり、仲介業者は「今は買い手がない」と体よく断るばかりで、中小零細企業が真の意味で相談できる相手がないことに気づきました。

私のところには、飲食店を1店舗だけ経営されていた個人事業主の方も店舗（事業）の売却のご相談に来てくださいました。こちらのオーナー様、ご相談に来られた時はリーマンショックのあおりをモロに受けて、来店客は日を追うごとに減っていき、店舗をオープンする時にニコニコ顔で設備資金を貸してくれた銀行からは毎日のように返済を迫られており、身体も心も追い詰められていた状況でした。

残された時間は2か月ほどしかありませんでしたが、早速に私は買い手探しに動きだしました。オーナー様との事前の打ち合わせで、世の中が非常事態でもあり、欲をかくと買い手にそっぽを向かれる恐れがあるので、銀行からの借入金を全額返済できる金額を売却価格の最低目標にすること、お互いに余計なコストが発生しないよう、居抜き（店舗の設備などを変えたり廃棄したりしないで、そのまま引き継いでもらうこと）で引き受けてもらう、この2つを条件にすることを決め、それをアピールする資料を作ってアチコチに打診しました。

その結果、複数の飲食店を営んでいる企業様（オーナー企業）に、私達がお示しした条件に僅かですが上乗せされた金額で買っていただくことが出来ました。

売却された方は借金が残ることもなく、廃業を選んだら発生していた原状回復の費用なども負担せずに済みました。

このように徒手空拳・無我夢中でお客さまのご相談に乗っていたなかで、中小零細企業が廃業をせずに事業（会社）の引き継ぎを成功に導くためのプロセスは、私が体験した中小零細企業の「株式上場」を実現するためのプロセスや「ツボ」と同じだということに気づきました。

この経験を活かし、中小零細企業の皆さまにもお気軽に、跡継ぎが身近にいないという理由で廃業を選択されず、第三者への事業（会社）の引き継ぎをご活用いただきたい思いを胸に、現在に至るまで中小零細企業専門のご支援を行っております。

**身内以外の第三者への事業（会社）の引き継ぎ（事業承継）は
「中小零細企業」こそ、メリットの享受者たるべきだ。**

上記を確信した私は、今まで自分がやってきた事、とってきた行動を体系的にまとめ、どうすれば中小零細企業の事業承継が成功するのかというノウハウにまとめ上げる事に成功しました。

売上を始めとする企業規模の大小が事業承継の成否を左右するというのは、実のところはそれらをサポートする事業者の「都合」に他なりません。大手の銀行や証券会社、合併や買収・事業承継の仲介事業者は、一般的に皆様方より規模が大きい会社ばかりです。

ゆえに自らの「コスト」を賄うためには、一定額以上の手数料や報酬を見込めない案件に関しては、中身を見ることもなく、体よく断ってしまうのです。「残念ながら見合い相手がいません。」という決まり文句で。

私どもに実際にご相談いただいたお客さまは「1店舗しか運営していない。年商1,000万円に満たない飲食店」を始めとして、その他の業種業態でも、売上は最大でも3億円未満、利益も僅少の会社が殆どですが、ご相談いただいたお客さまの約70%が事業承継を実現しました。

本講座では、先ず会社（事業）を「売る」とはどういうことかという原点を知って頂くことからスタートし、次に事業承継を推進するうえで切っても切れない関係者となる大手の金融機関や仲介業者の本音を正しく知って頂き、皆さまにとって失敗が許されない皆さまの事業承継をサポートする事業者を選ぶポイントをお伝えいたします。

そして、事業承継における相手方との交渉をスムーズに進めていくために必要なこと、最も大切な「価格（価値）」をどのように考えればよいのか、大変な作業や交渉は専門家や専門の事業者に委ねてもかまいませんが「丸投げ」で「知らない」では後で取り返しのつかない後悔をすることになります。そして、最も大切な「お金」の部分で後悔しないためのノウハウや知識を、ぜひ皆さまにお持ち帰りいただきたいと考えております。

■ 内 容

1. 会社（事業）売却の一部始終（プロセス）を「知る」。

- その1：事前準備と買うヒト（会社）探し
 - ・会社（事業）を売るための「営業活動」と「そのための準備」。
 - ・どんな相手に買ってほしいか？をイメージする。
 - ・買うヒト（会社）は、どこにいるの？どうやって見つけるの？

- その2：買うヒト（会社）との打ち合わせで大事なコト。
 - ・打ち合わせをする時に、守るべき“2つ”のコト！
 - ～初めてのお客さんと向き合う時に、大切にしていることを思い出す～
 - ～いつもの商売感覚を忘れずに。相手から「ありがとう」と言ってもらおう～

 - ・「言った」「言っていない」のトラブルを避けるために、2つだけ守るコト。
 - ～ウソをつかない～
 - ～隠し事をしない～

 - ・初めての経験ゆえに、陥りがちな2つの失敗。
 - ～「買ってもらう立場だから」「贅沢言えないし」「遠慮しないと」等は不要！～
 - ～考えなくていい。言いたいことは、ちゃんと言う。～
 - ～ハッターリは絶対にNG！～

- その3：買うヒト（会社）との最終契約（完了）までの道のり
 - ・ステップ1：お互いが合意してきた内容について「基本合意契約」を結ぶ。
 - ・ステップ2：買うヒト（会社）が、最後の確認作業（調査）を実施。
 - ・ステップ3：「最終契約」を結ぶ。
 - ・ステップ4：会社の株式を相手に渡し（名義変更）、同時に相手から代金を受け取る。

- その4：会社（事業）を売却した、その後。
 - ・社長が会社を売った後も、会社に残る？残らない？は「売る前」に決める。
 - ・会社に残るなら、条件は細かく、ハッキリと「契約」に明記する。

2. 会社（事業）売却の「方法」を「知る」。

- ・これがなければ始まらない。「買うヒト（会社）」って、どうやって見つけるの？
- ・2つの方法を知ろう。「丸ごと売る」と「一部を売る」。
- ・売却価格の決め方、考え方。買うヒト（会社）は、何を見ているの？

3. 会社（事業）売却の「事例」を「知る」。

・私が手掛けた事例～その1～

東京は表参道で、隠れ家的なイタリアンレストランを経営していたオーナー。

固定客もついて、年商1,500万円で順風満帆だった。

が、リーマンショックで客足激減、それを見て掌を返し、返済を執拗に迫る銀行に追われ一転して窮地に陥る。

タイムリミットは2か月！店舗が売れないと、設備も預金も差し押さえ、一文無しの危機が！綱渡りのスケジュールを乗り切った秘訣は「全てを正直に」だった！

・私が手掛けた事例～その2～

北海道を始めとする雪国で売れまくった「両面発電太陽電池」。

しかし、価格競争が厳しく、日本での生産を撤退。海外に活路を見出すことに。

販売したお客さまへの「アフターサービス事業」を、新会社を設立して私が引き受けた。

身軽にスタートしたはずだったが、そうは問屋が卸さず悶絶の日々。

うちには責任も義務もない、引き継いだ事業以外の「支払い」を迫られて断るを繰り返す羽目に。

うちが事業を引き継いだ会社が突然の倒産。出向で受け入れていた社員を採用することになり一気に固定費がアップ。

これら一連の対応に半年近く追われる一方、事業はおぼつかずにキャッシュだけが減っていった。

■ 実績

【直近の実績】

立教大学経済学部 企画講座 非常勤講師、インストラクター／NTT 管理職研修 講師／立教大学大学院 独立研究科（ビジネスデザイン研究科） 非常勤講師／東京都新宿区主催 起業家講座 講師／北海道経済部 環境エネルギー関連企業向け アドバイザー／札幌市町内会活動 担い手育成塾 講師／コメンテーター／札幌市町内会活動支援シンポジウム 基調講演／コメンテーター／札幌市町内会未来塾 講師／コメンテーター／(一社)北海道商工会議所連合会環境産業支援講習 講師／天草バージョンアップサミット ゲストスピーカー

【メディア掲載】日本経済新聞・日経産業新聞・月間コロンプス、ほか

■ プロフィール

埜本 泰隆 (たおもと やすたか)

ベンチャーキャピタル (中小企業への投資会社) から転身し、I T事業と駐車場運営の中小企業で6年間、オーナー社長と二人三脚であらゆる仕事を共に行うなど、現在に至るまで約 25 年にわたり、一貫して中小企業の事業承継 (M&A) や企業再生などで、社長と共に現場で歩むことをモットーに、「伴走者」として、あるいは「交渉代理人」といった実務支援を行っている「実践型」「ハンズオン型」のコンサルタント。

ベンチャーキャピタル在籍中に3社の中小企業の株式上場と事業承継を実現。その後、勤務した中小企業は2社ともに株式上場を果たした。

これらの経験をもとに、2006年に中小企業の事業承継 (M&A) を中心的に行うコンサルタントとして独立。ご支援した企業や事業主には、個人事業主で1店舗のみ運営されていた飲食店経営者を始め、中小企業の現場での支援に活動を特化。現在までに100社を超える中小企業の支援実績がある。

銀行や証券会社といった外部の専門家の本音や希望と、中小企業が真に必要としている支援とは何か?の両方を熟知する専門家だからこそ出来る、「中小企業の防波堤」として、経営者の皆さまが交渉や業務をされる際に「同行・同席」して徹底サポートすることを信条にしている。

中小企業の経営者の皆さまが、ともすれば「敷居が高いな」と、お感じになってしまう、会社や事業の売却や買収などの「M&A」を、もっともっと身近なモノにするために、自らの実体験をいかして、経営者・社員・お取引先が「三方よし」になるための活動をしている。