2023年8月
事業承継支援コンサルティング研究会
事例問題

【事例のテーマ】過大な債務

問題

甲社長（70歳）は、高級寿司店4店舗を営むA社（飲食業、従業員数20人、売上高4億円、当期純利益▲3千万円、純資産▲5千万円、純有利子負債3億円）の創業者です。30年前に設立し、発行済株式の100%を所有し、これまで代表取締役社長として頑張ってきました。A社のお寿司は「魚が新鮮でとても美味しい、板前さんの愛想もよく、サービスが良い」と評判の人気店です。

引退を考えるようになった甲社長は、後継者を誰にすべきか悩んでいますが、外科医師として活躍する長男、3人の子どもの育児に追われる長女に会社を継ぐことは難しそうです。

そこで、入社20年目、板前として頑張ってくれている乙氏（40歳）に承継したいと考えています。先日、乙氏と2人で話す機会があり、「会社を継いでくれないか。」と打診しました。

乙氏は、根っからの職人気質を持っており、美味しいお寿司を握ることが生きがいとなっていました。しかし、自分が社長になること、株式を買い取ることについて大きな不安を持ちました。なぜなら、A社は10年前に無理な新規出店と不動産投資による巨額な損失を計上した結果、3億円の借入金を背負ってしまったからです。近年のコロナ対応緊急融資制度によって追加の借入れも行っていました。

現在、支払利息を毎年1,000万円も支払っており、損益を悪化させています。また、コロナ問題によって、ここ数年は赤字が続いてきました。

乙氏が引継ぎを躊躇したため、事業承継が進まない状況が続くなか、ある日、甲社長のもとに、「新しく完成したJR駅ビルに出店しないか」という話しが持ち込まれました。この駅の利用客数はとても多く、開店すれば繁盛す

ることが間違いありません。、年間売上高 2 億円の増加は期待できる**優良な投資案件**です。甲社長は、駅ビルにぜひ出店したいと思いました。

このような投資案件もあり、甲社長は、事業承継支援の専門家であるあなたに相談してきました。

甲社長は、「JR 駅ビルに新店舗を出せば、大きく利益を増やすことができ、借入金を返済できると思います。しかし、過去の投資の失敗は、私の責任です。後を継いでくれる乙に返済させるのはかわいそう。商売だけ引き継ぎたいものですが・・・。」と辛い表情を見せています。

【問】 事業承継支援の専門家であるあなたは、債務の承継に関してどのような指導を行いますか？