

リンクスの 事業再生現場

レポート 第94回

Rincs (株) リンクス

宇都宮市西一の沢町8-22 栃木県林業会館5F
TEL : 028-634-5088
Mail : info@rincs.biz
URL : http://www.rincs.biz/

【決断の奏功】

「来月から取締役役に就任するよ。真っ先に伝えたくて電話したよ。」3年前にクライアント先であったA社の元社長から連絡がありました。

A社は同業種の中堅先B社に救済買収され、A社の社長は、取締役を下りて営業部長としてやり直していたところでした。その元社長から、取締役に復帰するとの連絡です。

A社は約4年前から私共とクライアント契約をしていました。銀行からの調達も限界に来ているところに市場の縮小により、資金繰りに窮しての支援要請でした。取引金融機関に赴き、計画策定に要する6カ月間のリスケジュールを依頼するところまでは順調に進んでいました。通常は、ここから経営改善策として売上増加・粗利改善・経費削減・資産売却による債務圧縮等を検討の上、最善策を組立てていくものです。

しかし、A社の場合は、幾度と無く社長、専務、社員達とミーティングを重ねていっても、残念ながら今後の展開が見えてきません。営業エリアは限られており、その営業エリアに大手先が算入してきたことにより、売上は減少傾向にあります。仕入先との価格交渉を何度も行いましたが埒が明きません。販売価格を大手先に合わせると利幅は僅かです。

これらの状況を踏まえ、固定費を徹底的に削減し、現状の粗利率にて、金融機関が要求するレベルの利益を得るための売上高をシミュレーションすることにしました。もはや、打てる対策は売上増加しかない状況です。結果、現在の売上高の1.5倍が必要であることが判明しました。

一同納得です。このまま続けていっても苦しさが増すのみでした。社長さんも薄々気付いていたようで、私が数字をもって示したことにより、気持ちが固まったようでした。

次回の訪問時、社長から持ちかけられました。「社員の雇用を維持できるように、会社を売却しようと思う。自分はどうなっても良いので考えてほしい。」早速、私の知人である業界の中堅どころB社を紹介しました。B社にとっては、営業エリア拡大が課題であったため、積極姿勢です。A社の全株式売却にあたり、A社のメインバンクとも相談した上で、B社に対し、三つの条件を提示させていただきました。

- ①役員を含めた全社員の雇用継続（役員は退任し正社員として雇用）
- ②全株式を無償で譲渡する
- ③A社借入金の担保となっている社長自宅の担保解除と社長の連帯保証解除

M&Aや事業承継において、個人保証と自宅担保は、大きな問題です。A社においても、経営者としての立場を失うのですから、会社債務からも解放すべきであると考えます。A社の借入金については、B社が法人保証することで同意を得て、株式の売買が成立しました。

その後、A社は仕入価格を大きく下げることが出来、黒字転換しています。元社長も、お客様からの信頼が評価され、取締役に復帰することが出来たのです。将来を予測して早めの決断をしたことが、社員や経営者の生活を救ったと言えるでしょう。



〈著者プロフィール〉

代表取締役社長 佐藤 正人

昭和37年生まれ、大田原高校、新潟大学卒。

昭和60年足利銀行へ入行後、営業店、審査部門を経て平成16年退社。

在職中の事業再生の経験を活かし、平成18年栃木県で初めての事業再生専門のコンサルティング会社である(株)リンクスを設立し代表者に就任。以来地元中小企業の多くの事業再生を行っている。