

図表1 独立元企業の経営者への本ヒアリングの基本項目

企業情報	<ul style="list-style-type: none"> 詳細会計データ (B/S、P/L、製造原価報告書) など 詳細な株主および持ち株数の詳細、株式の種類 (譲渡制限、議決制限、黄金株、ストックオプション、取得条項付きなど) 資産構成 (建物、土地、株式など)
定款の内容	<ul style="list-style-type: none"> 機関構成、意思決定/議決権、株の譲渡制限など
相続の有無と相続対策	<ul style="list-style-type: none"> 相続者 (親族など) おもな相続資産とその所有者
相続税対策の有無・方法	<ul style="list-style-type: none"> 事前贈与、一般社団法人への信託、事業譲渡、その他 金融機関との関係・連携
承継先	<ul style="list-style-type: none"> 承継予定先の詳細 (誰に、どんな形で承継するか)
許認可・権利などの継承	<ul style="list-style-type: none"> 各種許認可の詳細 知的財産権の内容と詳細
金融機関やVCとの付き合い	<ul style="list-style-type: none"> 相手先金融機関やVC 支援を受けた内容
コンサルタントとの付き合い	<ul style="list-style-type: none"> スキーム作り等で支援を受けたコンサルタント (会計士、税理士、弁護士、診断士など)

ヒアリングや創業計画書作成の要点を紹介!

のれん分け支援で求められる確認事項と実際の独立事例



の れん分けにより独立する従業員に対して創業支援を行う場合、経営者や独立する従業員にどんなヒアリングをす

1 のれん分けの支援にあたりこんなヒアリングを行おう

松井 淳 中小企業診断士



ればよいのか、創業計画書にはどんなことを書けばよいのか解説したうえで、最後に実際の支援事例を紹介する。

の れん分けには多様な形態があるうえ、独立元企業と独立する従業員の双方の意識が合致しないとうまくいかないため、何段階かに分けてヒアリングを行い、双方の意思や意思の確認を進める。具体的なヒアリングは、次のようなステップで進めるのがよい。

- 1 独立元企業の経営者へのプレヒアリング
- 2 経営者へのれん分けの方法についての説明
- 3 独立元企業の経営者への本ヒアリング
- 4 独立する従業員へのヒアリング

5 のれん分けの方法の決定、具体的支援
以下、ヒアリングポイントを紹介する。

のれん分けが適切か必ず経営者に確認

1 独立元企業の経営者へのプレヒアリング
まず、のれん分けの適合性を判断するために、経営者にプレヒアリングを行う。ここでは主に事業承継の意思や従業員への想いの確認が重要となる。以下のようなヒアリングを行おう。
⑦ 経営者が高齢なら、事業譲渡のためにのれん分けを考えてい

るかどうか。考えているなら時期はいつ頃か
④ 従業員の処遇はどうか。「独立志向なら辞めてもらっても構わない」と考えているのか、「できるだけ社内にとどまってもらって独立時にも良好な関係を保ちたい」と思うか
⑥ 企業や店、商品にブランド力があるか (そもそもブランド力がなければ、のれん分けして継承する価値があまりない)
⑤ 製品の製造方法に独自のノウハウや特許があり、それがビジネスの強みになっているか (退社した従業員が競合他社にノウハウを持ち込むくらいなら、のれん分けにより身内として活用してもらったほうがよい)
⑧ 新しく同事業を始めるにはリスクが高いか (初期投資が多額、人の育成に時間がかかる等なら、のれん分けが適しているといえる)

(業界の新陳代謝が早いとのれんを継ぐメリットが薄くなる)
⑥ 経営者は成功者としてのノウハウを次世代に伝えることにはこだわりがあるか (ある場合はのれん分けが適している)
⑦ 家族、子ども、親類など明確

な事業承継先があるか。今いる従業員に積極的に報いたいのか (承継先が明確でない場合、のれん分けは、優秀な従業員に企業価値を継いでもらう有力な選択肢になる)
こうしたヒアリングを行い、

企業にとってのれん分けが適切であると判断できる場合は、次のステップに進む。
2 経営者へのれん分けの方法についての説明
次の本ヒアリングの前提知識のインプットとして、経営者ののれん分け制度の概要説明を行う。この段階では、一般論として、のれん分け制度や事例を紹介する。

経営者と従業員双方の準備や心構えを確認

3 独立元企業の経営者への本ヒアリング
詳細なヒアリングを行うことで、のれん分けに関して、経営者と従業員双方の準備や心構えができていないかを確認する。図

表1にヒアリング事項を明記したが、特に以下のような点に留意してヒアリングするとよいだろう。
⑨ 建物や設備の資産価値があるかどうか。店舗などの土地・建

物は第三者の所有物であるか、自社の所有か、経営者の所有か (のれん分けにあたり、経営者に残すか、従業員に譲渡するかを検討する)
⑩ 業界として成長分野であるか、縮小分野であるか (事業が黒字であれば、積極的に多数の従業員にのれん分けを勧められるが、成長分野でなければ共食い避けるために候補者は絞ったほうがよい)
⑪ 事業が赤字であるか黒字であるか。財務状況は良好か、資金に余裕があるかどうか (資金に余裕がなければ、従業員の自己資金を活用しての独立となる。資金に余裕があれば、企業として独立資金を融資するなどの支援も可能である)
⑫ 立地などのロケーションが優良であるか (従業員が独立・開店する場合に、良い立地を確保するアドバイスや支援が可能となる)
⑬ 土地・建物・設備などは資産