

# ■ 韓国家庭料理ムクゲ（有限会社ムクゲ）

静岡県三島市

## ★事例のポイント

商工会議所等のマッチング支援により、若き料理人が韓国料理店を承継した事例。前オーナーから雰囲気・味・サービスを徹底的に引継ぎ、常連客を守りながら、裏メニューの中華料理で新規顧客を掴む。

## ○事例概要

三島市内の韓国料理店の承継事例。事業を引継いだ渡邊さんは、料理人である父親の影響を受け、自身の店を持つことが夢であった。そのため、ムクゲ(焼き肉を中心とする韓国料理店)を引継ぐ前は、飲食店で働きながら料理を学び、商工会議所の創業塾に参加することで、起業の準備を進めていた。

一方、ムクゲの前オーナーも同時期に、商工会議所で事業承継の相談をしていた。そこで、商工会議所指導員から、創業意欲のあった渡邊さんへ事業承継の話が持ち掛けられ、渡邊さんがムクゲを引継ぐこととなった。

1か月半の引継ぎ期間で、前オーナーから雰囲気・味・サービスを徹底的に引継ぎ、当時からの常連客はもちろん、多くの新規顧客を獲得している。今では渡邊さんの父親も時間があれば店を手伝っており、2人で厨房に立つこともある。同店での成功を足掛かりに、将来は新たな店をオープンさせることが目標だ。



調理場に立つ渡邊さん(左)とその父親(右)



ムクゲの外観

## ○事業承継のきっかけ

渡邊さんの父親は、ホテルで中華料理長を務める料理人であった。そうした父親の背中を見ていたため、自然と料理の道に入ることを考えたという。

父親はホテルを退職後、自身の中華料理店をオープンさせた。渡邊さんは従業員として同店で修業をすることとなったが、入社後半年も経たずして、父親の体調悪化を原因に閉店。その後は父親の弟子の中華料理店で修業を重ね、その途中で興味を持った焼き肉店でも修業をしていた。

いずれは自分の店を持ちたいという思いから、修業の傍ら商工会議所の創業塾をはじめとする経営セミナーを受講していたという渡邊さん。自分の店をオープンさせるための物件探しをスタートさせていたというが、たまたま同時期に、ムクゲの前オーナーが商工会議所で事業引継ぎの相談をしていたことから、渡邊さんに事業承継の話が持ち掛けられることとなった。

その後、三島商工会議所と静岡県事業引継ぎ支援センター職員の立ち会いのもと、面談の場が設けられ、両者の合意が得られたことで、渡邊さんが同店を引継ぐこととなった。

「一から自分の店を持つことも、誰かの店を引継ぐことも、どちらにもメリットがあった。しかし、事業承継であれば、すぐに店をオープンさせられる。そのことが、事業承継を選択した一番の理由だった」と渡邊さんは話す。実際に、店を引継いでから、わずか5日間の準備期間でオープンさせた。

その他にも、同店の昔からの常連客による一定の売り上げがあったことや、設備がきれいな状態で整っていたことも、事業承継を選択した理由とのことだ。

## ○店を引継ぐまでの流れ

事業承継の合意がなされた後は、焼き肉店を退職し、従業員としてムクゲに入社した。入社後は、一日中、前オーナーのそばで働き、店のレシピ等のノウハウを徹底的に頭に叩き込んだという。

そうした引継ぎ期間を経て1か月半、月末の給料の締め日を最後に引継ぎを終え、5日間のリニューアル期間を挟み、翌月に店をリニューアルオープンさせた。

同店は有限会社であったため、株式の譲渡によって経営権等を引継いだ。店内設備は状態が良かったために、冷蔵設備の更新のみで済んだという。そのため、開業資金を大きく抑えることができたと同時に、オープンまでの準備期間も短くすることができた。

こうした株式の譲渡に係る価格交渉なども、1対1では難しかったが、商工会議所や事業引継ぎ支援センターの立ち会いのもと面談ができた結果、うまく調整できたという。



本場韓国の味  
サムギョブサル

前オーナーから特にこだわって引継いだという、韓国料理の定番サムギョブサル。本場韓国の味を追求し、常連客から愛される自慢の逸品。

## ○集客のための取組

同店は開業して20年が経つ店であり、常連客もいる。そうした常連客から、いかに「ムクゲは変わった」と言われないようにするかを大切にしており、雰囲気・味・サービス、すべてにこだわって店を引継いだという。そのため、店の看板はもちろんのこと、メニュー表も前オーナーのものをそのまま使っている。

店を引継いで2年が経ち、やっと自分の色を出して商売ができるようになったそうで、今では病気回復した父親も時間があれば店に立っている。裏メニューの本格中華料理が評判で、新規顧客を獲得し、引継いだ当時よりも売り上げは伸びているという。

## ○事業承継の感想

事業承継の一番のメリットは、一定の経営基盤をそのまま引継げることだという。店内設備はもちろん、従業員や取引先との関係も引継ぐことができ、わずか5日間の準備期間でオープンをすることができた。常連客がついていたことから、オープン後の売り上げも保証されていた。

「最初は葛藤もあった。自分の店でありながら前オーナーから引継いだムクゲの色を守っていけなければならない。」そうした事業承継ならではの苦労もあったという。

## ○事業展望

自分が生きた証となるブランドを作りたいという思いがあり、東京の大学を中退し、三島で一から料理の勉強を始めた渡邊さん。

事業展望について聞いたところ「まずはこの店の集客力を向上させ、常連客を増やす。その後は今の店とは全く違う形態で、自分の店を持ちたい。三島で開業するかどうか、今はまだ分からない。ただ、野望はあります」と話してくれた。

## ■ 事業承継 2つのポイント

### 1. 設備等の承継

- ・冷蔵庫以外は全て、既存の設備を使用。
- ⇒わずか5日間の準備期間で、リニューアルオープンが可能に。
- ・客席の各テーブル間に簾を設置し、周りの目を気にせずに飲食できる空間を確保。
- ⇒費用・時間をかけず、また従来からの店の雰囲気や壊すことなく改善。



ムクゲ 店内の様子

### 2. 常連客への配慮等

- ・常連客を逃さないように、店名、看板は変えていない。
- ・メニュー表も古くなっていったが、同じ店である安心感を与えるために、あえてそのままに。
- ・オリジナルメニューは、裏メニューとして別のメニュー表に掲載。
- ⇒常連客へ配慮をしつつ、あえて異なるジャンルの中韓料理を裏メニューとして提供し、集客の幅を広げる。



承継前から使われるメニュー表

### <事業承継を支援した三島商工会議所のコメント>

- ・相談者である前オーナーの店を残したいという強い思いを汲み取り、静岡県事業引継ぎ支援センターと連携しながら、支援を進めた事例です。
- ・事業を引継いだ渡邊さんは、当時、三島商工会議所の創業塾を受講しており、熱意をもって事業計画策定に取り組んでいたほか、計画的に起業のための資金を蓄えていたことから、後継者候補として声をかけ、静岡県事業引

- 継ぎ支援センターによるマッチング支援に結び付けました。
- ・今回は株式譲渡によって承継が行われたため、譲渡側と譲受側の意向や、店の価値の判断基準となる経営状況などを丁寧に聞き出すことを心がけ、財務面での専門的な知識を要する部分については、専門家を交えての支援を行いました。

### ■ 韓国家庭料理ムクゲ

営業時間：火～土 / 17:00～翌 3:00

日 / 17:00～24:00 (月曜定休)

住 所：静岡県三島市広小路 13-8

T E L : 055-973-7739



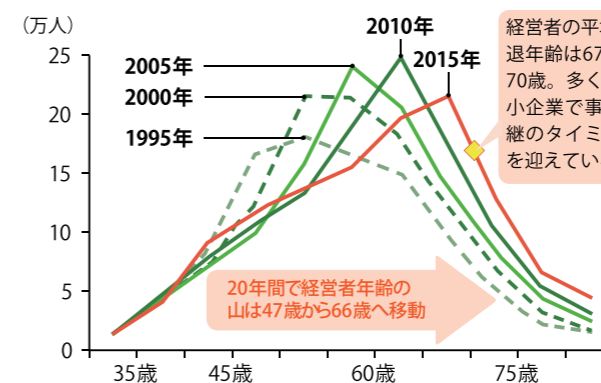
## コラム① 経営者の平均引退年齢

### 延び続ける中小企業の経営者年齢

中小企業の経営者の引退年齢は、会社の規模や業種にもよりますが、平均すると 67 歳～ 70 歳。現在の経営者の年齢分布を踏まえると、今後 5 年程度で多くの中小企業が事業承継のタイミングを迎えると予想されます。

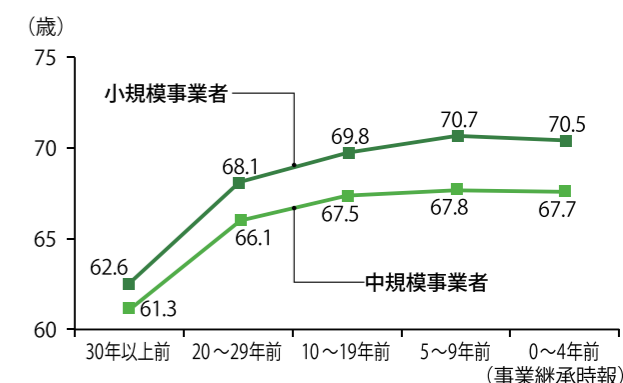
中小企業がこれまでの経営基盤を損なわないように、事業承継に向けた取組をスムーズに進めることが、経営者と後継者のみならず、日本のこれからを左右する重要な課題なのです。

#### ■ 中小企業の経営者年齢の分布 (年代別)



資料：中小企業庁委託調査「中小企業の成長と投資行動に関するアンケート調査」(2015年12月、(株)帝国データバンク)、(株)帝国データバンク「COSMOS1 企業単独財務ファイル」、「COSMOS2 企業概要ファイル」再編加工

#### ■ 中小企業の平均引退年齢の推移



資料：中小企業庁委託調査「中小企業の事業承継に関するアンケート調査」(2012年11月、(株)野村総合研究所)

資料：「経営者のための事業承継マニュアル」(中小企業庁 / 2017年3月) 再編加工