

M & A検討企業～虎の巻～

成功を実現するM & Aと M & Aの必見 / 成功ノウハウ



みどり合同税理士法人グループ

株式会社みどり未来パートナーズ

新川功雄

中堅中小企業のM&A

■日経新聞2021.8.10

日本企業のM&A件数最多 1~6月、東証再編にも備え

ビジネス
2021年8月9日 20:26 (2021年8月10日 5:08更新) (有料会員限定)

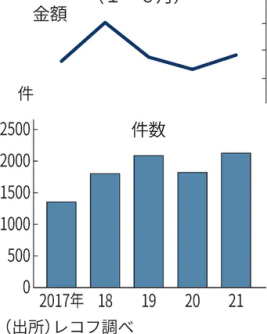
保存 共有 ツイート 共有

Think! 多様な観点からニュースを考える

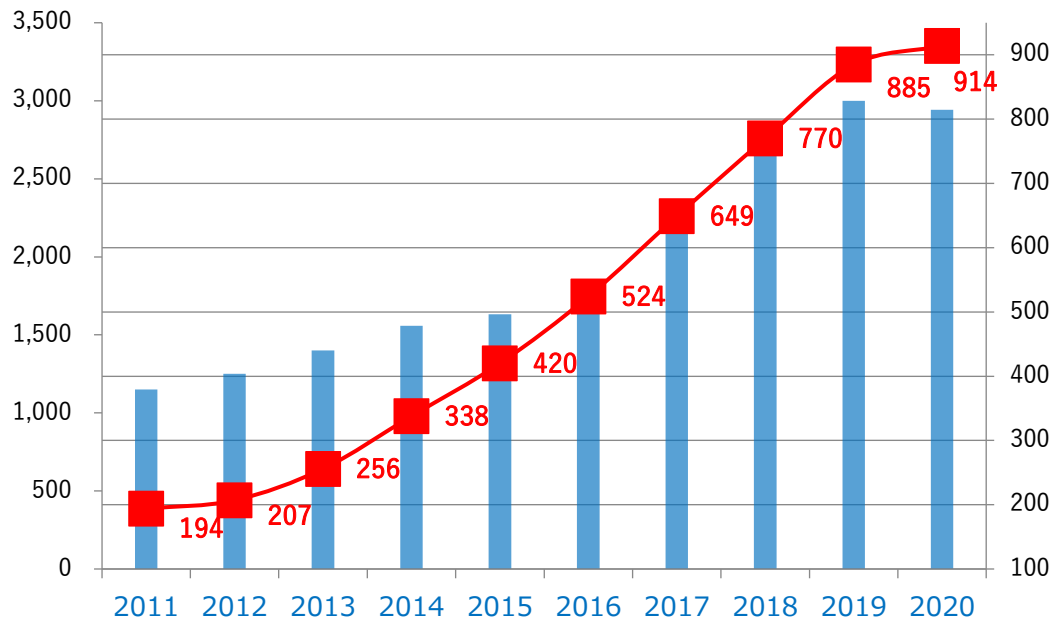
橋本達さん他1名の投稿

日本企業のM&A（合併・買収）が加速している。1~6月は件数ベースでは過去最高となり、7月も高水準だ。新型コロナウイルス後をにらんだ選択と集中を急いでいる。さらに2022年4月の東京証券取引所の市場再編を控え、新たな上場基準に対応するために事業再編を模索する動きが強まっている。

日本企業が関わるM&A (1~6月)



■国内M&A件数の推移 (レコフ調査)と 中小企業向けM&A成約件数 (日本M&Aセンター実績)



2021年は過去最高のM&A件数を記録！
2011年より持続的にM&Aが伸張し続けている。

中四国のM&A譲渡企業 実例 2020年

事業承継のため

×

企業生き残りのため

×

さらなる成長のため

後継者
問題

60%

業界
再編

30%

成長
戦略

10%

山陽
売上1.5億
60代前半社長
子息有(勤務)
業績好調

四国
売上4億
50代前半社長
子息無
法改正有

山陽
売上5億
60代社長
後継者有
独力での拡大
限界

四国
売上1億
70代前半社長
子息無
コロナ影響有

四国
売上1億
50代後半社長
子息有
再編業界

事業承継のためのM&Aが一番多く、60歳代から検討、譲渡。業界再編/法改正が見込まれる業種は社長の年齢に関係がない。売上規模は1億～5億が中心。

M & Aのイメージが変化 ～敵対的×⇒友好的○～

・M & Aという言葉を知るとどんなイメージを持ちますか？

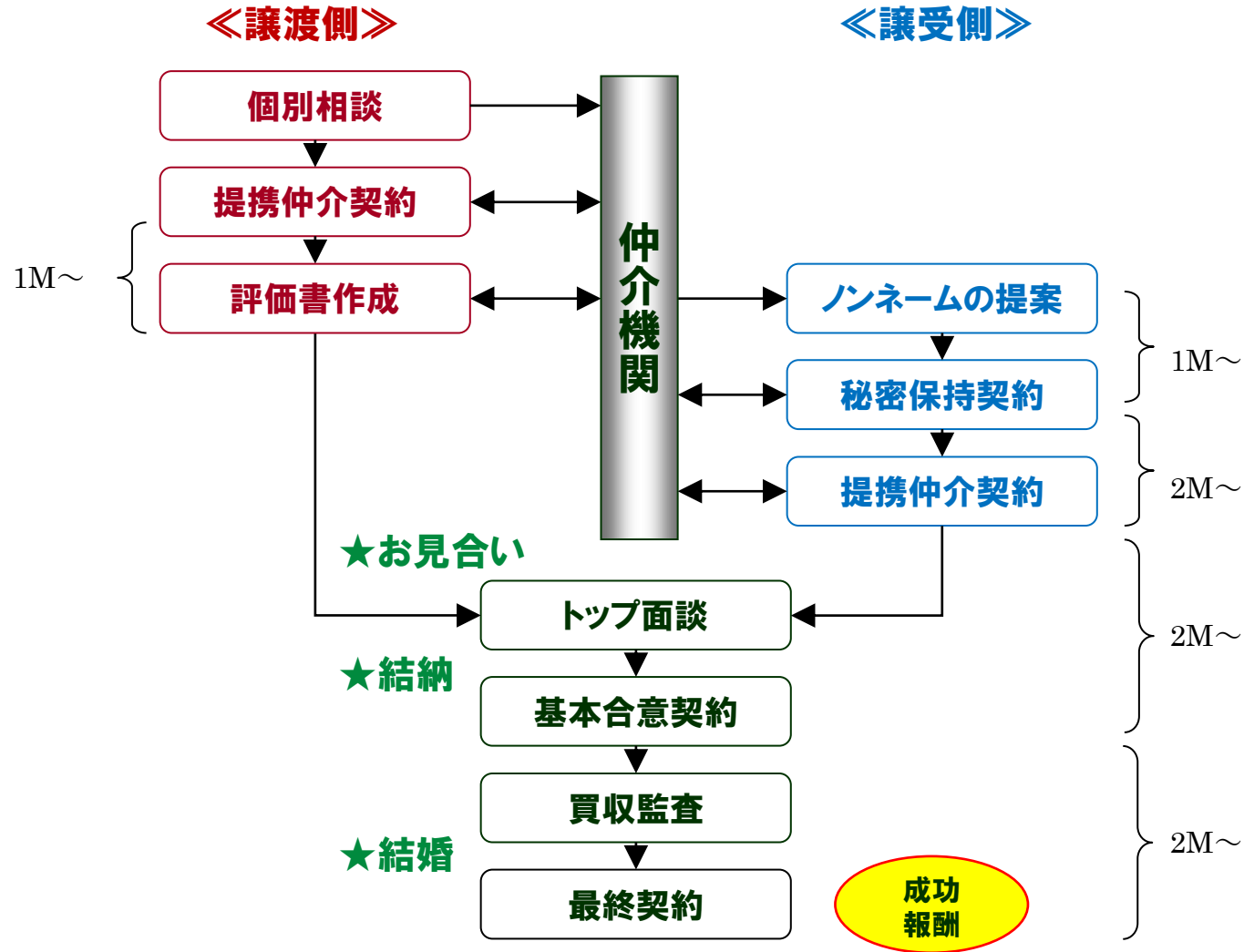


★中小企業同士の結婚式



株式が公開されていない中小企業のM & Aは
「友好的・発展的なM & A」しか成立しない。
(譲渡側もしっかりと条件を提示)

【M & Aの基本ステップ】



最短で半年～1年の時間がかかります。(結婚と同じですすぐには結婚できません。)
売り手/買い手双方の納得の上での合意が必須です。

【M & A譲渡・譲受双方に大事なポイント】

「①成功イメージの醸成」+ 「②感情(友好的に)」

譲渡側:その後、どうしたいのか? 家族は?

ex.) 顧問で1年間勤務後に引退。

別事業の立上、自分がファンドに

譲渡後に本人は引退。娘が継続勤務

譲受側:買収後のイメージ・管理体制

ex.) 投資金額をいつ回収したいのか。

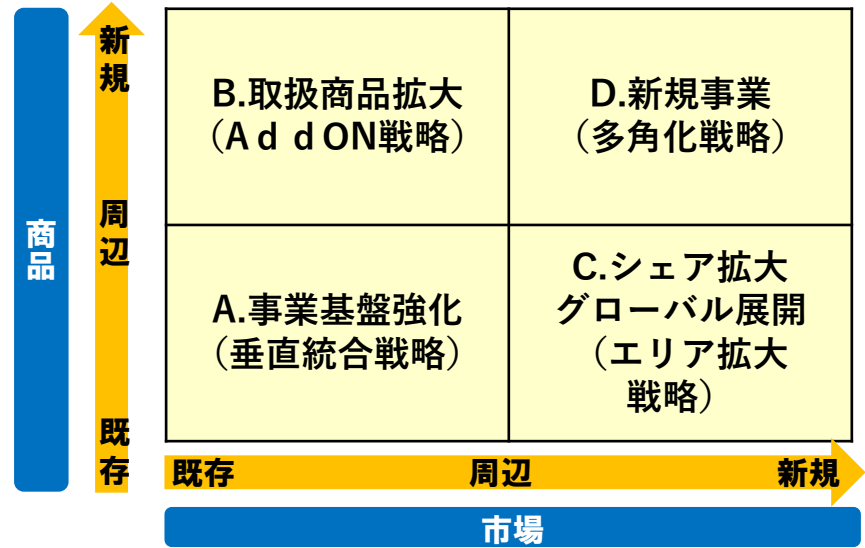
人(営業、人事面談)、モノ(機械/車両等の入替)、

カネ(資金繰)の計画策定

【譲受側】 必見ノウハウ① ビフォーM&A(戦略の策定)

M&Aを行う方向性を定める

M&Aを行う前に事前に自社の事業戦略、成長戦略を立てておくことが大事です。下図のようにM&Aは大きく4つの領域が考えられます。自社に最も適した戦略を選択してください。検討する上でのポイントは①市場動向 ②買収資金の上限③M&Aリスクの把握④譲受後の管理者検討です。しっかり検討して下さい。



- A.事業基盤強化・・・既存事業、商品に近く成功確率高
- B.取扱商品拡大・・・既存事業に基づくAdd onであり成功確率中
- C.シェア(エリア)拡大・・・既存事業の横展開であり成功確率中
- D.新規事業・・・新規事業でありノウハウがないため成功確率低
※成功するためには外部人材の招聘の検討が必要です。

ここがポイント

Q.今までにM&Aをしたことがないけど大丈夫？

A.初めてM&Aを経験される場合は小規模の企業譲受を検討して下さい。

初めてM&Aで企業譲受される場合は小規模な譲渡案件を検討して下さい。M&Aにはリスクがあります。小規模案件を経験してからリスクを踏まえて中規模～大規模の譲渡案件を実行頂いた方が成功する確率が高まると考えています。

【譲受側】 必見ノウハウ② 喜ばれる引継ぎ方【譲渡前後の実例】

《事前準備 n-30日》

① 計画策定

ここが
ポイント

- ・営業計画
 - ・人員計画
 - ・投資計画等
 - ・従業員発表シナリオ策定
 - ・統合計画(PMI)
- ⇒できる限り具体的に

《譲渡日 n日午前》

② M&A成立

- ・銀行決済
- ・登記変更
- ・その他事務手続き

《譲渡日 n日午後》

ここが
ポイント

③ 従業員発表

- ・「**経営統合**」でアナウンス
- ・経営統合の目的と従業員の待遇は変えないことをしっかり保証(**安心感醸成**)
- ・**個別面談の案内**

《譲渡日 n日夜》

④ 食事会

- ・旧オーナーとの食事会
(サプライズプレゼント等も)

《譲渡日 n+1週間以内》

⑤ 従業員個別面談

- ・仕事について、待遇について等現状を**ヒアリング**+今後の**方向性を案内**、すり合わせ

ここが
ポイント

《譲渡日 +1ヶ月目途》

⑥ 従業員との食事会

- ・懇親を深める。

譲渡前後でもっとも大事な点は「**従業員の掌握**」になります。できる限り接触する点を増やして計画した内容のすり合わせを行ってください。「**従業員の待遇**」は最低1年は変更しないで下さい。

【譲受側】 必見ノウハウ③ M&A買収のポイント整理

①成功イメージ

- ・**ビフォーM&A**(戦略)
- ・**アフターM&A**(M&A後のヒト、モノ、カネの計画策定。90日以内の融和が大原則)

②M&Aリスク

- ・**取引先離反、従業員離反**といったリスクがありますが、それ以上の相乗効果を描けるかが重要。

③買収資金

- ・M&A時の買収資金として現在の本業を圧迫しない余剰資金があるかどうか。

④運営体制

- ・M&A達成後に譲渡企業へ管理者が出向や転籍できるかどうか。

⑤株価

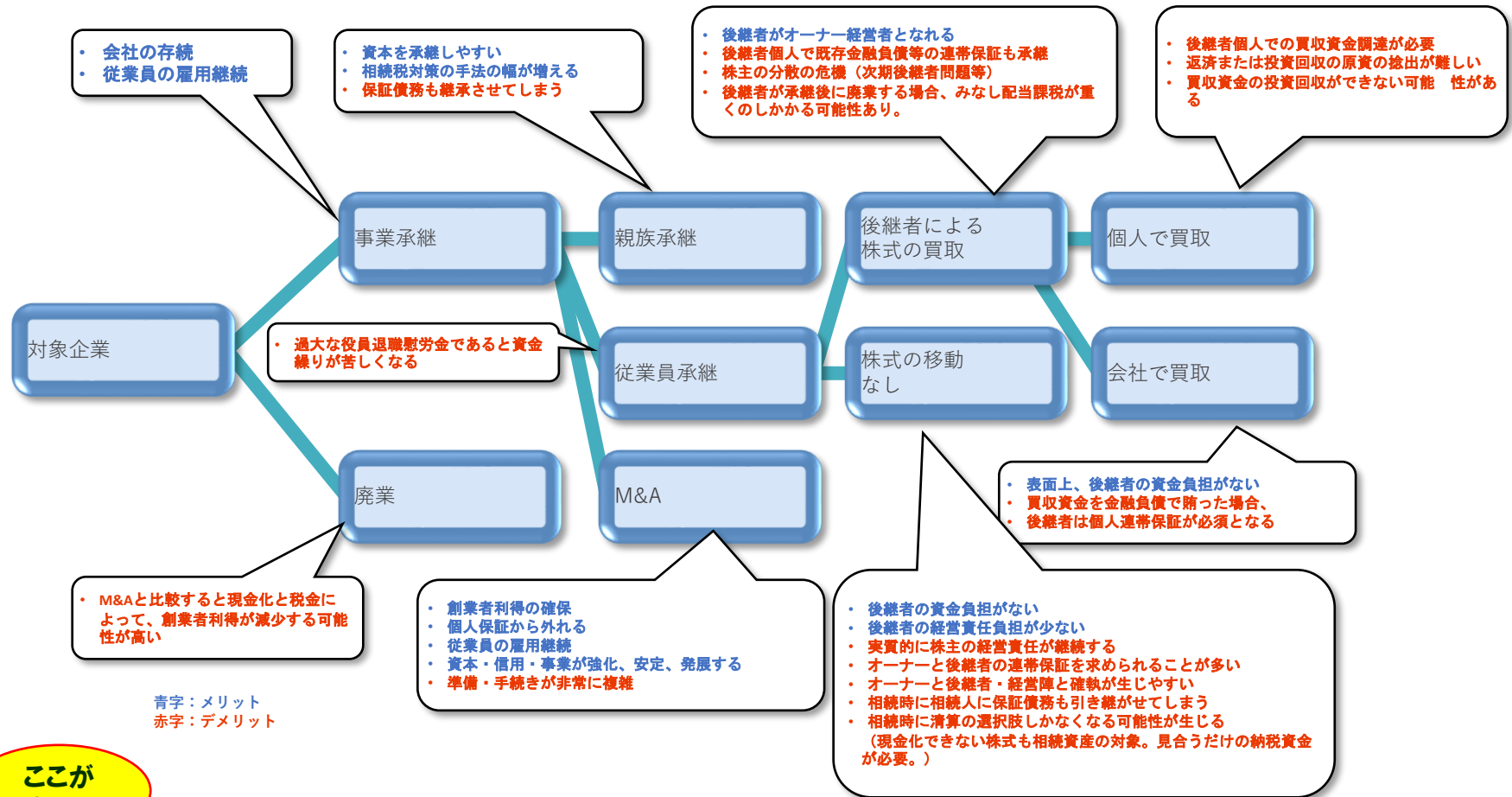
- ・株価にこだわりすぎない。相乗効果が重要。(時価純資産+営業権 = 株価が基本)
- ・**投資回収の目安は7年以内**

M&Aはあくまで始まりです。

買収前に事前に買収後の絵を描きましょう。

【譲渡側】 必見ノウハウ① ビフォーM&A (承継の選択肢)

事業承継を行う方向性を定める



ここがポイント

Q.どの選択肢が一番いいの？

A.譲渡オーナー様の状況によって異なります。アドバイザーにぜひ御相談下さい。

なるべく早めにアドバイザーに相談して下さい。最も行ってはいけないことはしっかりとした選択肢を持たずに方針を決定しないことです。親族に承継するのであれば株価を安く、M&Aの場合は株価を高くするように経営する必要があります。方針によって全く逆の施策を取ることになりますので時間がかかります。

【譲渡側】 必見ノウハウ② ビフォーM&A(事前準備)

《55歳前後》

①後継の有無、株価

- ・後継候補の有無確認
- ・相続税評価
(顧問税理士など)
- ・M&Aによる売却予想額の評価(M&A専門会社)

ここが
ポイント

《55歳前後》・設備投資

②株価対策(上げる)

- ・事業価値向上
に向けた経営
(BS小さく/PL大きく)
- ・利益を圧縮しすぎない。
- ・設備投資を真剣に検討。

《60歳》

③M&Aの検討

- ・信頼できるM&A仲介会社に依頼。
- ・もう一度後継者がいないかどうか確認
- ・「経営引継ぎ書」の策定

《61歳前後》

④M&Aの成立

- ・顧問期間、顧問報酬を決定。(＋働き方も)
- ・取引先、従業員の引継ぎ

《62歳～65歳》

⑤会社の引継終了

- ・譲渡後の過ごし方、家族との過ごし方を事前に明確に

《65歳以降》

⑥譲渡後の生活=Goal

- ・計画した譲渡後の過ごし方を送る。

ここが
ポイント

Goalから逆算して考えることが非常に重要になります。70歳を過ぎてから譲渡の検討を始めると突発的な事象(体調、判断力、事業における急な投資決定)に対応することが難しくなる可能性が高まります。

【譲渡側】 必見ノウハウ③ M&A譲渡 ポイントの整理

①成功イメージ

- ・ビフォーM&A (磨き上げ=事前準備)
- ・M&A後に自分がどうしたいか、家族がどうなって欲しいかイメージを醸成。

②いつ×誰に？

- ・自分のGoalは自分が決める。事業承継の後継意思確認は早ければ早いほど◎

③利害関係者

- ・株主同士
役員同士
株主と役員……
「友好的が大前提」

④簿外債務

- ・土壌汚染、未払残業、粉飾決算等がある場合は極力問題がないようにきれいにしておく。

⑤年齢

- ・60歳以前から検討スタートがベスト。

自分の感情と、家族、利害関係者の感情を念頭に
成功イメージを具体的にイメージして下さい。

M & A成功のノウハウ アドバイザーに相談

M & Aの専門家に相談する

M & Aの検討を始めると譲渡候補先のビジネスモデルのみならず、**財務状況、株主構成、運営状況、設備状況、人員体制、簿外債務の有無等**を詳しく把握する必要があります。自社で譲渡候補先の資料を全て確認し、的確な判断を下すには多大な労力が必要で現実的に困難です。なるべく早いタイミングでM & Aの専門家＝アドバイザーに相談することをおすすめします。

またM & Aを検討される際は「**磨き上げ型、仕掛型のM & A (ビフォーM & A)**」とともに「**アフターM & A (M & A後のアドバイス、フォロー)**」がしっかりできるアドバイザーを選んで頂きたいと思います。

ここがポイント

Q.信頼できるアドバイザーの見分け方は？

A.①業界特有の知識/成約実績②対応スピードの速さ③共感力を持った方だと思います。

一口にM & Aの専門家といっても様々です。税理士、公認会計士、弁護士、中小企業診断士等様々な士業の先生方に加え、上場されているM & A仲介会社、金融機関と様々な方がいらっしゃいます。ただ近年、M & Aの仲介会社が急増していることもあり残念ながら経験や知識に乏しいアドバイザーがいらっしゃることも事実です。納得できるM & Aを実現するためにも、上記の点に注意して落ち着いて見極めて頂きたいと思います。特に①はアドバイザーに質問頂くとよく分かると思います。

ここがポイント

Q.アドバイザーに相談すると費用が発生するの？秘密保持は大丈夫？

A.相談は無料のアドバイザーがほとんどです。秘密保持は厳守します。

相談については無料、株価算定についても無料のアドバイザーがほとんどです。一般的に秘密保持については初回面談させて頂く際に「秘密保持について差入書をお渡しする」や「秘密保持契約を双方で締結する」ことになると思いますので安心です。M & Aは情報漏洩した際のリスクが非常に大きいため、信頼できるアドバイザーは秘密を厳守します。

All Success M&A

①実績

A.M&Aを成約した実績が多いかどうか。

B.どんな業種のアドバイザーをこれまで担当したことがあるかどうか。

②M&A 前後

A.ビフォーM&A(磨き上げ、仕掛け型M&A)ができるかどうか。

B.アフターM&A(PMI計画、従業員発表、従業員面談)ができるかどうか

③対応力

A.スピード感があるかどうか。

B.しっかりと要望を把握しヒアリングできるかどうか。

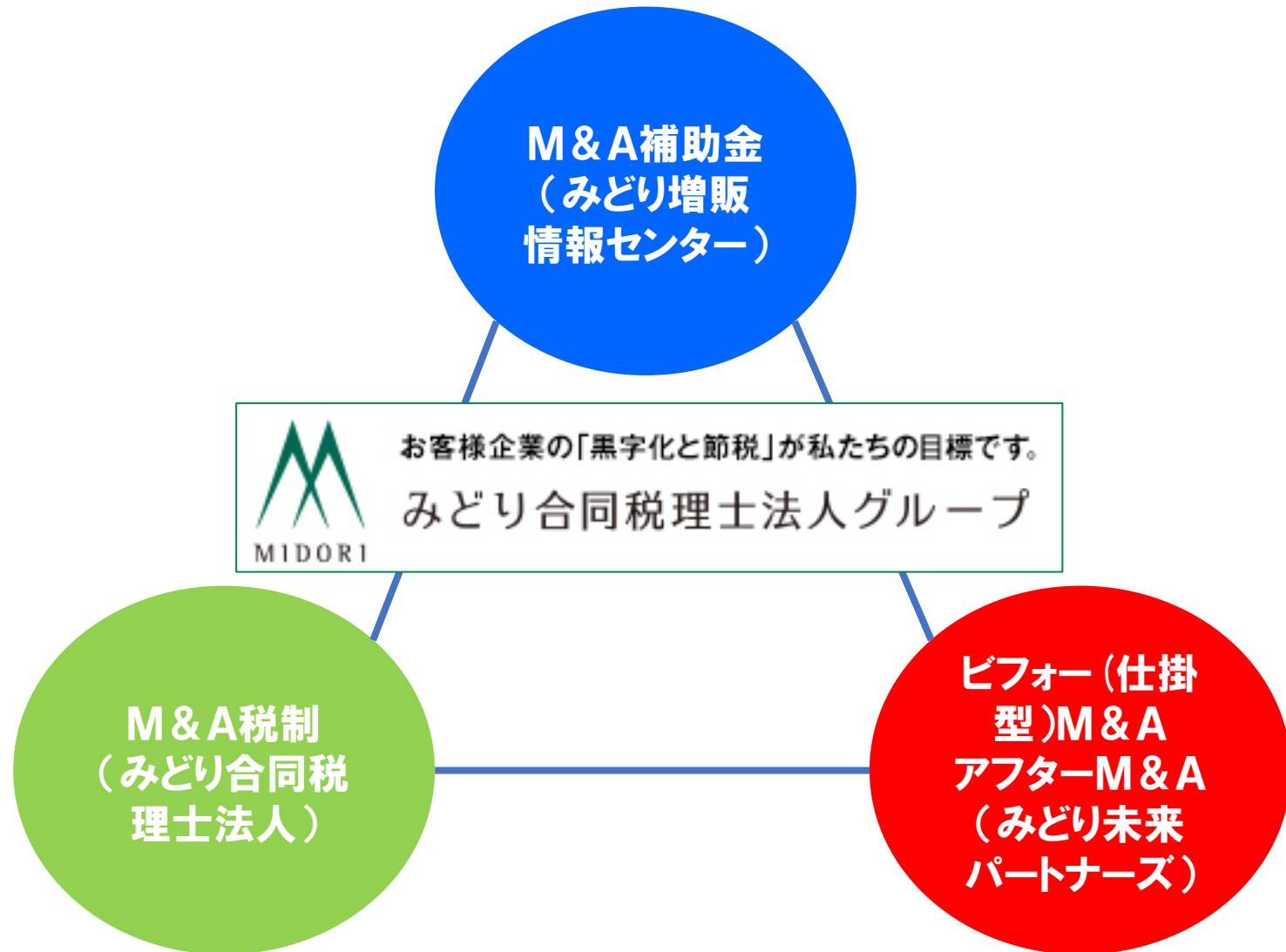
C.人間力(コミュニケーション能力)をしっかりと持っているか。



未来 を描く

共に未来を描ける人物かどうか。

みどり合同税理士法人グループだからこそできるM&A



貴社の成長戦略をトータルM&Aで加速！

「All Success M&A」を目指す

みどり未来パートナーズ

当社が選ばれる5つの理由

中四国No.1
M&A支援実績

税理士法人グ
ループでワン
ストップ対応

着手金なし
成功報酬制で
リーズナブル

地域密着で誠
実かつ、きめ
細かな対応

譲受候補先
1,000社以上
マッチング力



みどり合同税理士法人グループ
株式会社みどり未来パートナーズ

【お問い合わせ先】

住所：〒760-0073 香川県高松市栗林町1丁目18-30

TEL：087-834-0109（受付時間：平日9：00～17：30）

HP：<https://midori-ma.jp/>

QRコードから▶

