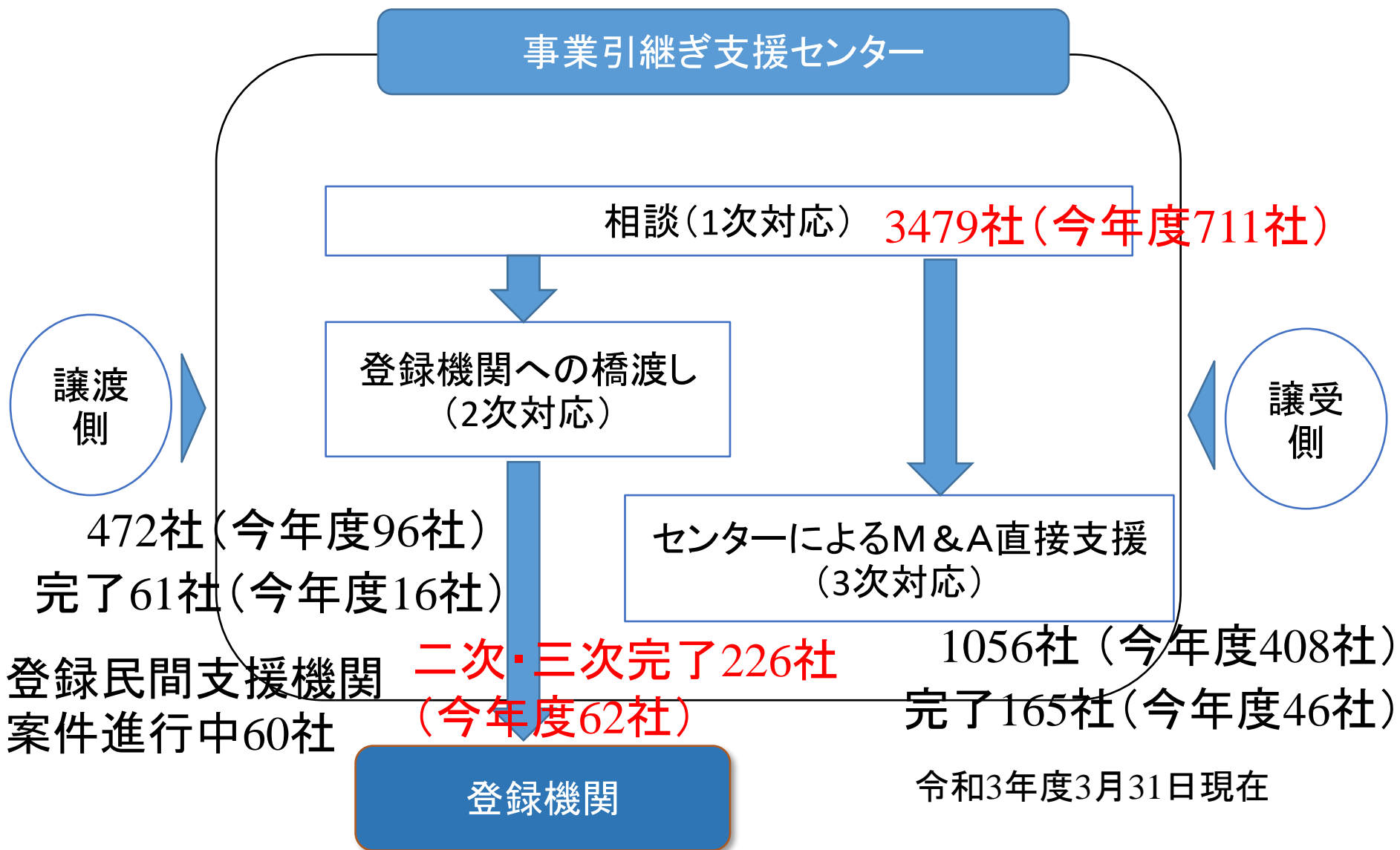


2021年5月27日

事業承継ネットワーク構成機関との連携事例

**大阪府事業承継・引継ぎ支援センター
統括責任者(プロジェクトマネージャー)
上宮 克己**

大阪府事業承継・引継ぎ支援センターによる支援内容



事例Ⅱ. 金融機関からの紹介により 第三者譲渡が成約した事例

【事例概要】

産業機械器具卸売業を営むA社の事例です。A社は設立57期目で、直近の決算売上高が449百万円、経常利益12百万円、資本金10百万円、純資産額151百万円の企業でした。ショットブラスト装置等の表面処理装置の販売をおこない、表面処理装置の専門商社ではなく、エンジニアリング部門、精密加工部門を有しているため、装置の仕様決定から加工技術までの的確に御提案出来る強みを持つ。

【支援にいたった経緯】

A社の社長には親族にも従業員の中にも後継者候補がいません。しかし、A社社長は従業員の雇用と長年の取引先を守りたいと考え、M&Aによる事業引継ぎを考え、事業引継ぎ支援センターに相談しました。経理を見てもらっている妻の体調が思わしくないこともM&Aによる事業引継ぎを考えた要因です。

【事業引継ぎ支援センターでの対応内容】

(面談内容)

A社は、無借金経営で、自己資本比率56.9%と強固な財務基盤を有する。新会社も借入金はいしげの4.7ヶ月、自己資本比率31.5%と健全である。2社共に財政基盤が強固で健全である。事業譲渡にあたっては、譲れない点と譲れる点を明確にする必要があります。A社社長が「譲れない点」として挙げたことは「人」でした。つまり自社の従業員と、取引先との友好関係の継続です。反対に「譲れる点」として挙げたのは譲渡価格でした。A社社長は「譲れない点を守ってくれるなら譲渡価格は二束三文でも構わない」と言いましたが、譲り受け先を見極めるためにも、しっかりとした交渉は不可欠です。譲り受け先を信頼できてこそ「譲れない点」を守ることができます。

【支援のポイント】

A社は、メーカーとの信頼関係があり、多岐に亘るお客様との取引、強固な財務体質である。

以上のような点をセンターに登録している支援機関(M&A仲介業者)にノンネーム情報で提供しました。うまくA社の強みを伝えることができ、複数の登録支援機関が関心を示してくれました。そのうちの1社とアドバイザー契約を締結しました。

【支援の成果】

結果として、異なる電子部品を取り扱う卸売業の会社とM&Aが成立しました。譲り受け企業はA社の取扱商品を扱うことで事業拡大を図ることができた。さらに、A社の高い営業力・技術力が自社事業とのシナジー効果を生みました。全従業員の雇用も無事守ることができ、きれいなM&A成功例といえるでしょう。

【インタビュー】

①M&Aにあたって会社の磨き上げを行いましたか？

—PRすべきネタがどれだけあるかどうかの洗い出しを行いました。そのうえで当社の魅力をどのようにすれば上手く伝えられるかをじっくり考えました。

また、これは普段から心がけていたことでしたが、僕がいなくても会社がまわっていく仕組みを構築することを意識しました。

②譲り受け企業との付き合い方や従業員への秘密保持などで気を付けた点がありますか？

—相手先も歴史がある会社で社風も似ていると感じましたので、自然にコミュニケーションをとることができました。従業員への秘密保持は徹底しましたので、クロージング後に開示した時は「えっ！？」と本当に驚かれました。

事例Ⅲ. 金融機関からの紹介により 第三者譲受が成約した事例 (広域マッチング)

【事例概要】

和菓子(おかき・あられ・飴)の製造卸売業。A社の直近決算売上高は426百万円、経常利益1百万円、資本金10百万円、従業員8名。

【支援にいたった経緯】

得意先である北海道のあられ屋(手焼きせんべい等)の社長夫妻(70才)が体調の都合で引継ぎを希望している。直近決算売上高は32百万円、経常利益0百万円、資本金3百万円。

企業の評価・契約交渉方法・契約等指導して欲しい。金融機関紹介先。

【事業引継ぎ支援センターでの対応内容】

(面談内容1)

北海道のせんべい店との交渉経緯についてのヒアリング

老舗とよばれるあられ屋。シンプルな食材だけを使い、昔から変わらぬ手焼きせんべいなど、種類豊富な品ぞろえも魅力。好きな商品を好きな分だけ選んで昔ながらの買うスタイル。

少し金額の開きがあるが株式譲渡価格は成立しそう。

今回は株式譲渡のため不動産賃貸契約はそのままであるため、代表が変わるとのあいさつと2階入居部分を修繕(店舗責任者住込み用居宅部分)する件の相談で良いと助言する。

(面談内容2)

株式譲渡契約についての助言・指導。金融機関担当者同席

店舗不動産の大家には代取交代のあいさつをし、店舗責任者住込み用居宅部分の修繕の了解も取り付けた。**代取の手焼きせんべいの技術承継のため代取・その妻は1年更新現在の給与半分で雇用する**)。上記を株式譲渡契約に記載のこと。焼き職人を1名職安で募集中。

(面談内容3)

資金調達のための経営計画の助言・指導。司法書士、金融機関担当者同席

資金調達のための経営計画についてはの販管費項目の扱い後の増減で数値計画作成するように助言した。

(面談内容4)

事業計画書の以下の修正点を伝えた。

売上原価低下させることが可能。役員報酬減額、採用する製造スタッフ賃金がプラス、売上高具体的数字を入れる。工場は前社長夫婦の自宅のため家賃は不要。

株式譲渡契約の説明・交渉の流れを説明した。基本合意所・株式譲渡契約書の例を渡し説明した。

司法書士から送信いただいた株式譲渡契約書(未完成分)について以下の打ち合わせをした。

第4条(譲渡価格・支払日)

第7条(債権債務の清算)

上記の確認のため、代取と顧問税理士が司法書士の事務所にて訪問することとした。

(面談内容5)

代取、顧問税理士と打ち合わせ内容と株式譲渡契約書内容についてヒアリングと打ち合わせをした。

第4条(譲渡価格・支払日)

株式譲渡額と役員退職金支給額を決定した。

第7条(債権債務の清算)

役員借入金の放棄は可能である。

今後の予定は、株式譲渡契約書を完成し金融機関に提出し融資決済されればクロージング。

【支援のポイント】

北海道と遠方であり、地震でいけない期間もありクロージングまで8ヶ月を要しました。A社の代取はもちろん、顧問税理士、司法書士に加え金融機関関係者とも綿密な打ち合わせができたため、クロージングまで持っていくことができました。

【支援の成果・今後の見通し】

M&Aの結果、地元商店街との友好関係の維持・固定客との関係維持もできました。念願の小売店舗への進出ができ、期待していたシナジー効果も発揮され、A社は順調に成長しています。新たな手焼きせんべい技術の承継に取り組んでいます。

【インタビュー】

①引継ぎをした会社はどんな会社でどのようなところに魅力を感じましたか？

—(大阪からは)かなり遠方地にあるお煎餅の製造・小売をされているC社さんです。こだわりの菓子店を発掘することが当社のミッションであるわけですが、地元では老舗店として名が通っており、まさに当社の取引先として理想の会社でした。味もさることながら、手間暇かかりますが手焼きのスタイルを貫き、技術力に優れています。地元にも類似店がないことも魅力でした。

【インタビュー】

②クロージングに至るまで気を付けた点はありますか？

—コミュニケーションを取ることを一番に心掛けました。

1カ月に1回は飛行機で向かい、一週間ほど滞在する、の繰り返しでした。滞在時には製造現場を見て説明を受けたり、ご夫婦と食事を共にすることも度々でした。

譲渡する側にすればいろいろと不安があることかと思っています。交渉する必要性もでてきて少しぎくしゃくすることもありました。しかし互いの心の中に溝があればこの引継ぎはうまくいかなくなってしまおうという思いから、できるだけ顔を合わす時間を取りたかったのです。ただ距離的な制約があり向き合う時間に限界があることが歯がゆかったです。