

プロが教える

事業承継と中小企業M&A
“本当の”成功ノウハウ

2018年2月5日

株式会社日本M&Aセンター
常務取締役 大山 敬義

まずは自己紹介を



大山 敬義

(おおやまたかよし)

昭和42年神奈川県生まれ
立教大学社会学部卒業

(株)日本M&Aセンター 常務取締役
(株)企業評価総合研究所 取締役

日本M&Aセンター創業(1991年)のメンバーにして当社最初のM&Aコンサルタントです。

以来26年間、中小企業M&Aのパイオニアとして、この仕事一筋に従事してきました。

恐らく日本最古参の、中小企業M&Aアドバイザーの一人だと思います。

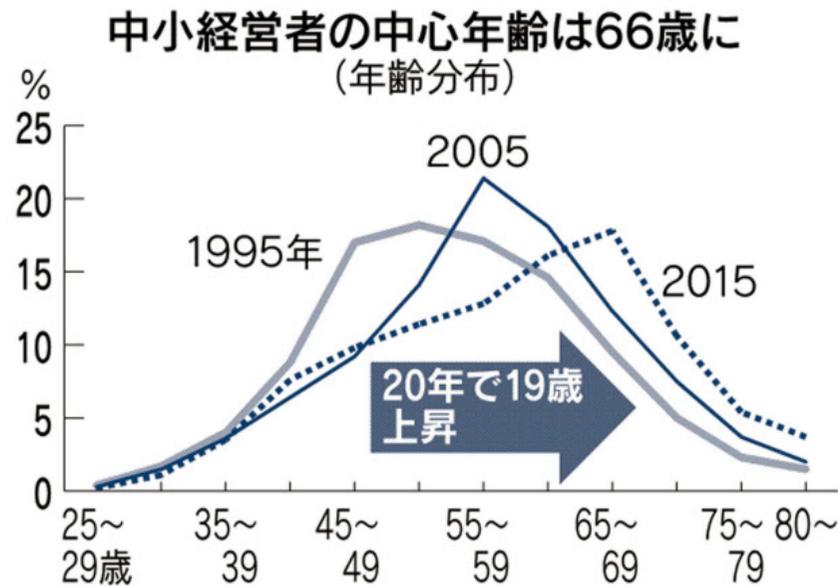
M&Aによる中小企業の存続と発展のお手伝いを生涯のライフワークとし、今まで百件以上の中小企業M&Aのお手伝いをしてきました。

銀行、商工団体、地方自治体等でも年間100回近くの講演を行い、全国でM&Aの普及に努めています。

Chapter 1

事業承継で本当に考えるべきこと

2030年 中小企業は消滅する！？



(出典2016年6月6日 日経新聞)

2030年

中心年齢

80歳



男性の平均寿命

深刻な悩み 経営者は高齢化・・・しかし後継者はいない

2014年 社長の平均年齢
59.0歳

2014年 後継者不在率
65.4%



1990年 社長の平均年齢
54歳



1992年 後継者不在率
35.4%

中小企業の
存続も危ぶまれる
状況に！

事業承継とは“経営権”と“財産権”を譲り渡すことです



次の社長はどうする？



後継者は誰にする？



従業員の信頼が得られるか？



競争が厳しい！先行きは大丈夫か？



息子・社員・第三者



オーナーを譲るには？

株式の価値はどのくらい？



負債はちゃんと引き継げるのか？



どうやって株を譲るのか？

事業承継準備の為に決めなければいけないこと

○ 時期 : いつ事業承継するのか

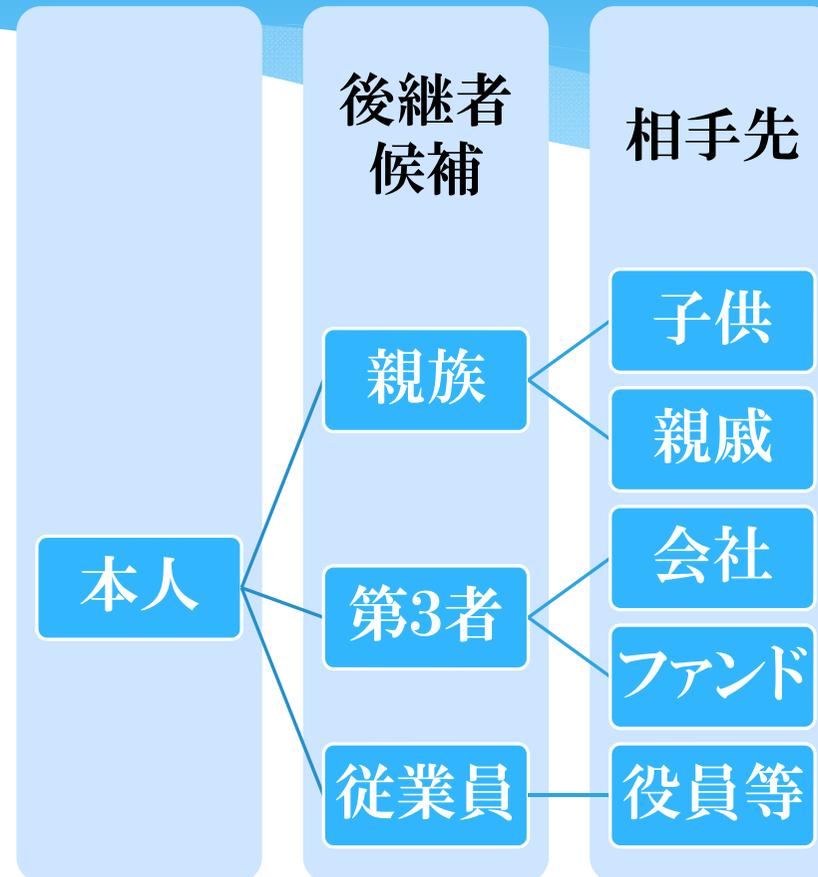
○ 相手 : 誰に事業承継するのか

○ 何を : 経営権、財産権のうちどれを承継するのか

○ 方法 : どのような方法で承継するのか

○ その後 : 自分はどのように生きるのか

後継者の候補は3者しかない



いったい何を基準に選んだらいいのでしょうか？

親族に引き継がせる場合のポイントは？



親族の場合

財産権は？

- 株は相続で継承されます。株価を予め計算しておきましょう。
- 株は可能な限り集中させるように。候補者が複数いても分散させてはいけません。
- 優良企業は相続時精算課税や事業承継特例の適用も考えて、株価対策をしておきます。

経営権は？

- 親族が事業に一生をかけるだけの価値あるビジョンが必要です。
- 渡す覚悟があるなら、負債も含めてすべてを渡すこと。
- 渡す前に社長は現場から退きましよう。老害になれば親族の意欲と一生を台無しにします。
- 組織的な人事制度に変えましよう。二代目はカリスマでは会社を動かさないで人事で動かさなければならぬからです。
- 本当に親族が20年できる会社かどうか、業界動向などをよく考えましよう。

親族外の場合考えるべきポイントは？



息子に
継がせない
/息子がいない
場合

財産権は？

- 将来的には従業員に廉価で譲るか、M&Aをするかのどちらかになります。
- 親族が事業を継がない場合、会社分割などで財産だけ継承させる、自身に残す方法もあります。
- 最悪廃業できるかどうか、残余財産や負債をよく精査しないといざというとき最悪の事態になります。
- 従業員に渡すときは、必ず負債を含めて継承できるかどうか確認しましょう。
- 親族には極力現金を相続させることを考えましょう。



経営権は？

- 従業員に渡す方法とM&Aによりその他の第三者に継承させる方法があります。
- 社長を従業員に株式を親族にという、経営権と財産権を分ける方法は必ず後日の紛議の種になるので、お勧めしません。
- 従業員を社長にするときは、将来についてよく話あい、株の買い取りや負債の引き受けの時期、方法についての認識を一致させておく必要があります。





でも本当にそれだけですか？

Chapter 2

本当の第三者承継(M&A)とは？

第三者承継 (M&A) とは 本当は一体どういうものなのでしょうか？

企業再生

- かつての身売り・乗っ取り

事業承継と発展の為のM&A

- 現在の主流

業界再編

- 業界内での大規模な統廃合

ここで一つ事例を見てみましょう

太陽光パネル施工工事



浴室



寝室

高齢化社会に対応した『介護リフォーム』

トイレ

是非この機会にM&Aを正しく知ってください

普通は合併しません。だから会社はそのままです

- 会社はそのまま。社名、所在地、取引先、従業員も原則変わりません
- 社名も変わらないので、周囲への影響は最小限
- 雇用はそのままですから、リストラのようなことはありません
- 合併のケースはそれによって更なる成長が見込めるケースだけです

売り手の大半は黒字企業

- M&Aは企業再生の手段ではなく“事業承継と発展”の手段。後ろめたいイメージはもうありません
- 黒字企業のため、引き継ぐ側も明日から売上・利益への貢献が見込めます

きっかけは色々あれど、結局はM&Aは会社発展の手段です

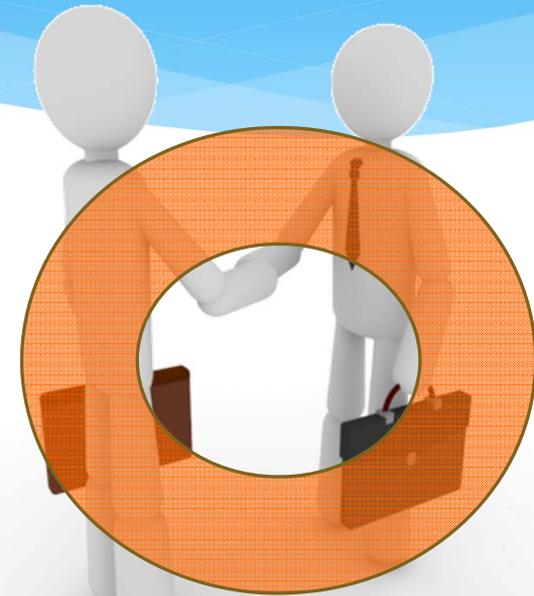
- もはやM&Aなくして成長はありません。売り手も買い手も企業の存続と発展が目的
- M&Aは金額だけではありません。もっとも成長できる相手を選ぶことが最大のポイント

M&Aはもう当たり前の方法になっているのです

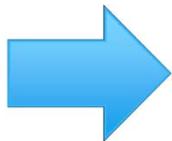
Chapter 3

第三者承継(M&A)成功の為の 本当の秘訣

まずM&A成功の“本当の”秘訣をお教えしましょう



M&Aを会社の“売買”と思うと失敗します。
“会社”は“モノ”ではありません。会社は“人”です。人は売買できません。



M&Aとは企業の結婚であり、パートナー探しなのです

つまり…

パートナー探しで一番大事なものは
「誰に」継がせるかです

実例1

パートナー探しのコツはお互いの経営資源が互いに活きる関係をつくることです



親族承継より優れている点・・・それはシナジー効果！です

実例2

成長の為の譲渡 承継ファンドも一つの手です

売手 年商15億円 特殊研磨技術を持つ製造メーカー

- 業界では有名な高技術企業。息子も技術者として社内にいるものの、得意先の海外移転で、営業力強化が必須。しかも息子と営業部長の間には隙間風が。

買手 日系プライベートイクイティファンド

- プライベートイクイティファンドとは、会社をそのままの形で継承し、“企業価値を高めた後イグジットする”タイプのファンド。最近では事業承継の出口としても使われます



実例3

会社には愛着があるが息子が継がない
ならば、会社分割という手法もあります

製造業A社

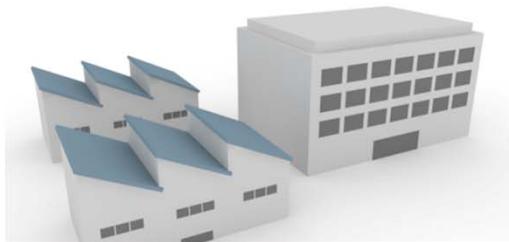
売上5億
資産4億
従業員30人



不動産管理業B社

会社分割

製造業A社



資産 3億5,000万
年間家賃 2,500万

売上5億
従業員30人

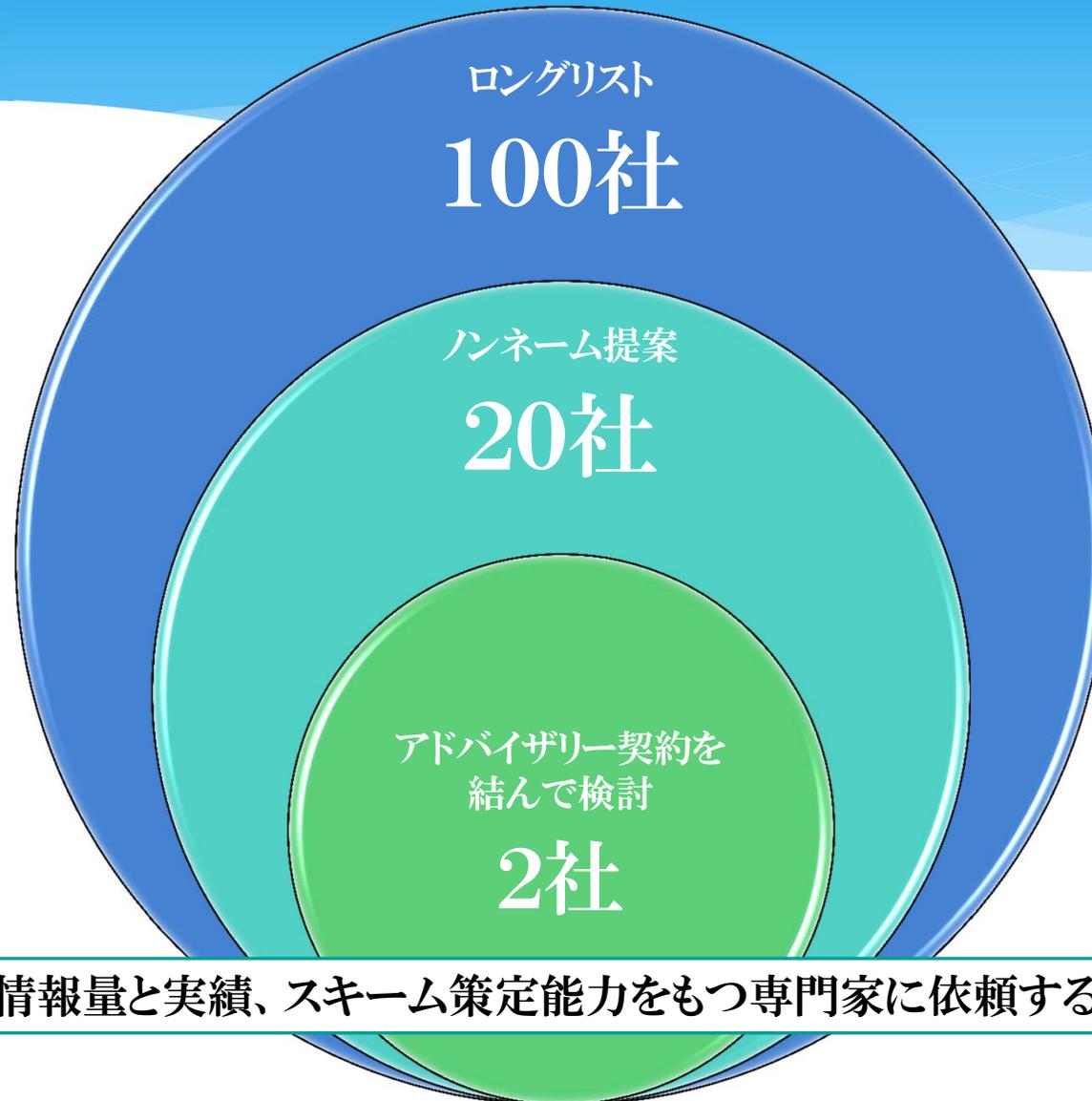


息子へ



年商30億の大阪の同業者
へM&A

相手探しの真実 実は本当のマッチング確率は2社/100社



豊富な情報量と実績、スキーム策定能力をもつ専門家に依頼することが大事

成功する相手探しの為に大事なこと

① 買い手は実は『選ばれる立場』 プロポーズは買い手の役目

② 専門家選びは、値段より実績(数、場所、業種)がすべて

③ 専任でないものは相手にしない

④ 案件化されていないものは絶対に検討しない

Chapter 4

トラブルを防ぐための秘訣とは？

実はトラブルは防ぐことができます！

株式に関するトラブル

- 株主の未確定、株券の紛失、株主の反対など

人に関するトラブル

- 社員の離散、キーマンの存続
- 未払い残業代や厚生年金基金の積み立て不足の問題

M&Aステップ上のトラブル

- 秘密の漏洩、直接交渉、優越的地位の濫用など

不動産トラブル

- 既存非適格建物、土壌汚染、境界未確定、アスベスト、所有権トラブル、消防法違反、キャベックスなど

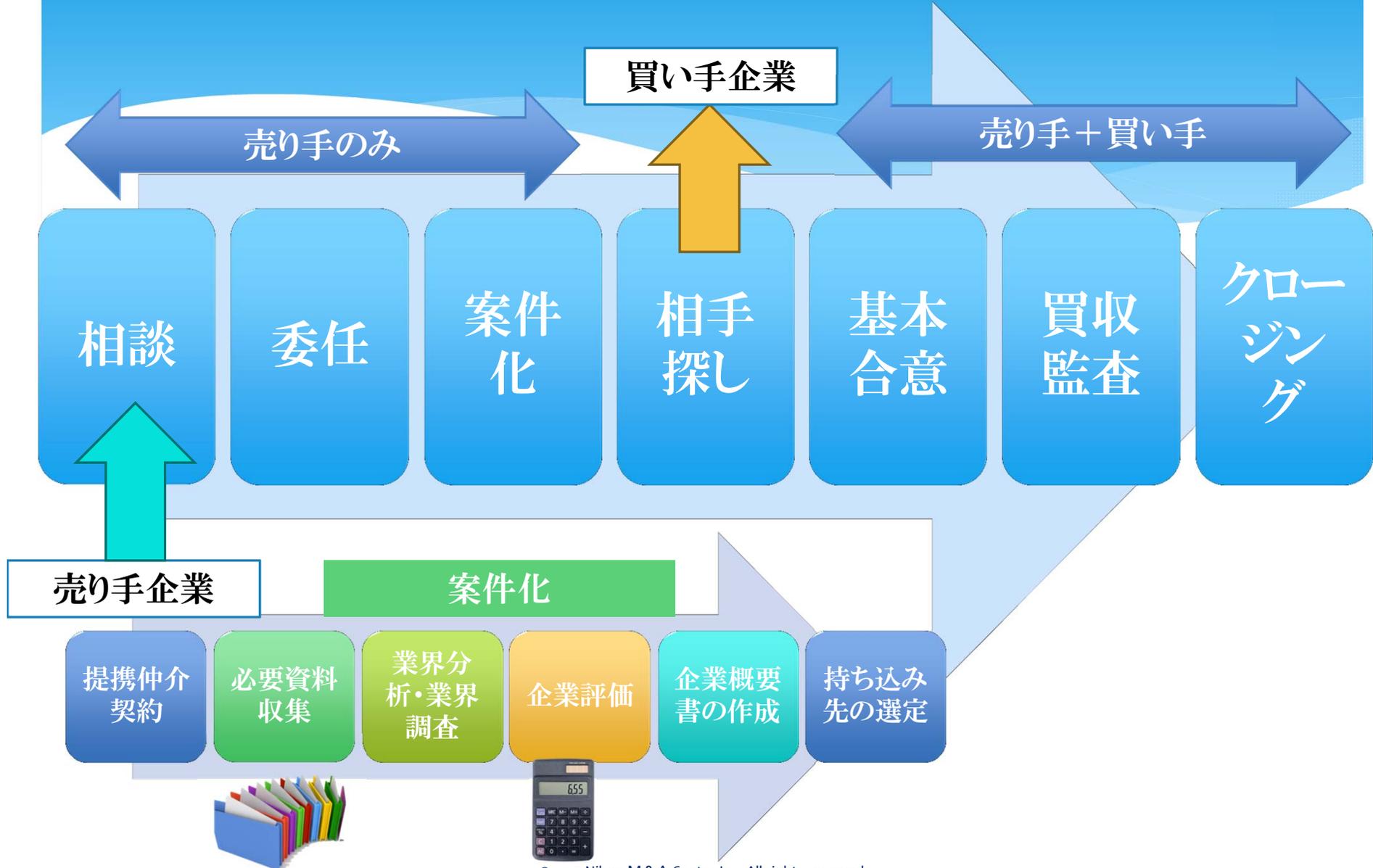
財務トラブル

- 監査での見逃し、デリバティブなどの金融商品の時価算定、リスク説明の不備、税金の追徴、簿外負債など

承継後のトラブル

- COC条項、顧客の剥落、M&A後の仲違い・経営不振など

トラブルを防ぐ秘訣 『案件化』



必 要 資 料

着手時

必要に応じて

		着手時	必要に応じて
I 概要	1 会社案内・会社経歴書・工場案内等	●	
	2 定款(最新のもの)	●	
	3 会社商業登記簿謄本(法務局より最新の履歴事項全部証明書を手下さい)	●	
	4 株主名簿	●	
	5 議事録(株主総会、取締役会、経営会議等 添付資料含む)		●
II 財務	6 決算書・期末残高試算表・勘定科目内訳明細 3期分	●	
	7 法人税・住民税・事業税・消費税申告書 3期分	●	
	8 減価償却資産台帳(直近期末分)	●	
	9 月次試算表(直近期1年分及び進行期分 →着手後も定期的にご提出下さい)	●	
	10 支払保険料内訳・租税公課内訳(総勘定元帳の写しなど) 3期分	●	
	11 固定資産税課税明細書(最新分)	●	
	12 土地・建物の登記簿謄本(法務局より最新の全部事項証明書を手下さい)	●	
	13 事業計画(作成していれば、今後5期程度の予想売上・利益・設備投資等)		●
	III 営業	4 製品・サービスのカタログ	●
5 店舗・事業所の概況(所在地、人員数等)		●	
6 採算管理資料(部門別・商品(製品)別・取引先別等) 3期分 要約したもの		●	
7 売上内訳(部門別・商品(製品)別・取引先別等) 3期分 要約したもの		●	
8 仕入内訳(部門別・商品(製品)別・取引先別等) 3期分 要約したもの		●	
IV 人事	9 組織図(組織別人員数もわかるもの)	●	
	0 主要役員・部門長の経歴書	●	
	1 従業員名簿(生年月日・入社年月日・役職・取得資格のわかるもの)	●	
	2 社内規程(特に就業規則、給与・賃金規程、退職金規定)	●	
	3 給与台帳(直近期末分)	●	
V 契約	4 土地・建物の賃貸借契約書	●	
	5 銀行借入金残高一覧(返済予定表、差入担保一覧)	●	
	6 保険積立金の解約返戻金資料(直近期末時点の金額を保険会社等より入手下さい)	●	
	7 株式・ゴルフ会員権等の保有数量がわかる資料(取引残高報告書、現物集計など)	●	
	8 金融商品・デリバティブ(為替予約、スワップ、仕組み債等)の最新時価資料	●	
	9 取引先との取引基本契約書		●
	0 生産・販売委託契約書		●
	1 リース契約一覧		●
	2 連帯保証人明細表		●
	3 株主間協定書(あれば)	●	
4 その他経営にかかわる重要な契約書		●	
VI 許認可	3 5 事業活動に必要な全ての免許、許認可、登録、届出の各書類	●	
VII 全般	3 6 インタビューシート(当社指定フォーム)	●	

きちんと案件化された会社はこのようになります

通常2,000枚以上の資料を専門家が読み込み、30~50ページにまとめるのが普通です

企業概要書 ~金属加工業~

2010年11月30日

株式会社日本M&Aセンター

はじめに

● 留意事項

- ▶ 本書は、貴社による買取検討資料としてのみ利用されることを目的に作成したものであり、弊社の事前の同意なしに他の目的に使用すること、または第三者に公表することはできません。また、その目的外使用から生じた如何なる事項に関しても、弊社は一切の責任を負いません。
- ▶ 本書は、弊社が対象企業より提供された資料に基づいて作成しております。弊社は提供を受けた資料の真実性、正確性、妥当性について保証するものではありません。貴社が本件の意思決定するために必要な全ての情報を網羅しているものではありません。また、本資料中、将来予測及び見込み等が含まれる場合については、その実現可能性について弊社は何ら責任を負うものではありません。
- ▶ 本書には、重要な内部情報が含まれておりますので、取り扱いには充分ご留意いただきますようお願い申し上げます。

● 本資料に関する問い合わせ先

- ▶ 株式会社日本M&Aセンター
- ▶ 本社：東京都千代田区丸の内1-8-3丸の内トラストタワー本館19階
- ▶ 大阪支社：大阪府大阪市北区梅田2丁目4番9号ブリーゼタワー11階

所属	氏名	電話番号	FAX番号	E-mail アドレス
大阪支社専任法人部長				
大阪支社専任法人部長				

目次

- エグゼクティブサマリー
 - ▶ 会社概要
 - ▶ 財務ハイライト
- 会社概要
 - ▶ 代表者プロフィール
 - ▶ 会社沿革
 - ▶ 株主の状況
 - ▶ 組織図
 - ▶ 役員・キーマンの状況
 - ▶ 従業員数の状況
 - ▶ 従業員保有資格一覧
- 事業概要
 - ▶ 主要製品
 - ▶ 主要得意先
 - ▶ 主要仕入先
 - ▶ 主要外注先
 - ▶ 部門別損益
 - ▶ 営業フロー
 - ▶ 製法フロー
 - ▶ 主要拠点
 - ▶ 工場概要
 - ▶ 主要設備一覧
 - ▶ 工場配置図
- 財務の状況
 - ▶ 比較損益(PL、COST、SGA、営業外)
 - ▶ 高圧貸借対照表
 - ▶ 借入金明細

厳秘 貴社限り

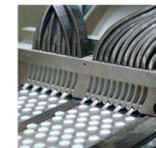
厳秘 貴社限り

III&A M&Aセンター

会社概要

商号	株式会社ABC
本店所在地	東京都千代田区千代田1-1-1
事業内容	金属加工および販売
主要販売先	トヨタ自動車、日産自動車
主要仕入先	金沢本業、神戸製鋼
備考・会社設立	昭和49年個人事業として設立 昭和53年法人に組織
定款年数	売上高1,234,567千円(平成27年3月期)
従業員数	44名(男34名・女10名)
代表者名	田中太郎(代表取締役)
株主	田中太郎100%
取引銀行	三菱東京UFJ銀行
付記事項	営業シェア第1

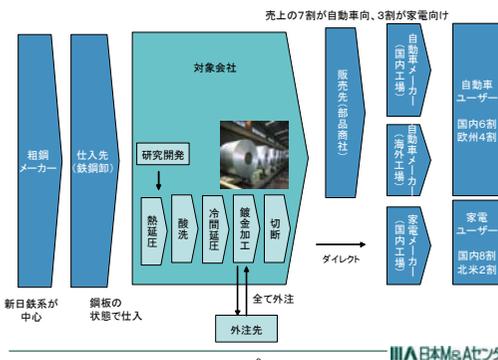
厳秘 貴社限り



III&A M&Aセンター

エグゼクティブサマリー

事業概要



厳秘 貴社限り

財務ハイライト

	主要損益指標 (単位:千円)			最近貸借対照表(22年3月31日現在)	
	20年3月期	21年3月期	22年3月期	(単位:千円)	(単位:千円)
売上高	1,000,000	1,111,111	1,234,567	現金	250,000
営業利益A	50,000	60,000	70,000	売上債権	200,000
営業利益B	45,000	65,000	70,000	繰上償却	250,000
当期利益	20,000	30,000	40,000	繰上資産	250,000
役員報酬D	25,000	27,000	30,000	繰上負債	390,000
純損益剰余E	40,000	42,000	50,000	土地	350,000
調整後EBITDA (A+C+D)	100,000	122,000	130,000	投資有価証券	120,000
調整後EBITDA (A+C+D+E)	145,000	159,000	180,000	現金・預入保証金	123,000
期末従業員数	35	38	40	貸倒引当金	50,000
				退職給付引当金	170,000
				その他	130,000
				負債合計	900,000
				資本合計	1,007,000
				負債・資本合計	1,907,000

厳秘 貴社限り

III&A M&Aセンター

なぜ条件で揉めるのでしょうか？

売り手の目線

- プライド、思い出はプライスレス
- リタイアの生活資金はいくら必要か？
- 同業の噂話(・・・はいくらで売れたらしい)
- このまま続けるより、或いは清算するより得かどうか？

仲介者の目線

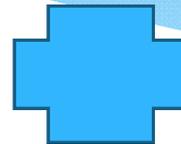
買い手の目線

- 高すぎないか？(役員会、株主総会で言われないか？)
- 何年で投資回収が可能か？
- 買収後ののれん償却、1株利益はどうか
- どれだけ資金調達できるか？

日本M&Aセンターで使っている評価方法は？

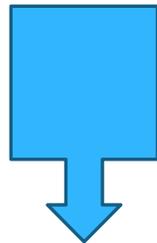
JMAC方式(時価純資産価額法)

時価純資産

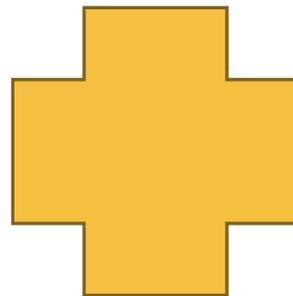


営業権

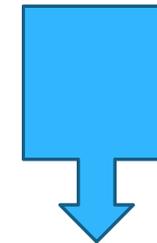
コストアプローチ



現在



インカムアプローチ



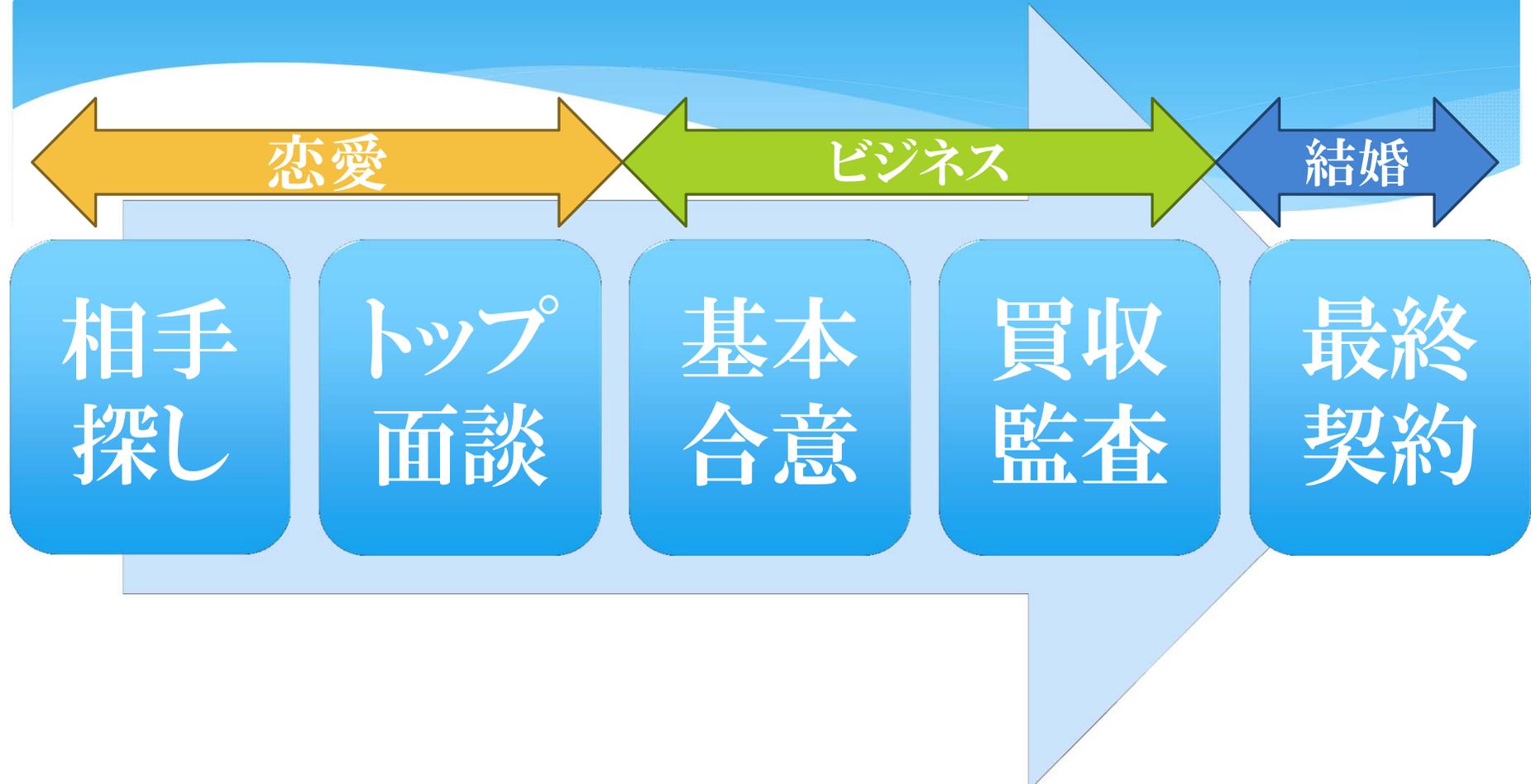
未来

M&Aを決断する前に、予め自社の株価を計算しておくこともいい方法です

Chapter 5

M&Aを成約に導く為に大事なこと

実は本当に大事なものはマインドセットです



M&Aは結婚とビジネスという2つの側面をもつ取引。
このチェンジがうまくできないのが失敗するM&Aの原因です。

そしていよいよ“おみあい”（トップ面談）

① 目的は相手の経営者がどのような人物か見極めること

② 相手も同じ目的で来ていることを忘れずに

③ TPOを守って相手と接すること

④ お見合いの席上で条件交渉は絶対してはいけない

⑤ 他の候補先があってもそのことは一切言ってはならない

⑥ 自社のよいところをアピールするようにすること

トップ面談後、M&Aは『恋愛』から『ビジネス』へと大きくステージが変わります

TOP面談後におこる事と注意すべきこと

詳細資料(インフォメーションパッケージ)による検討

- この時交渉相手がトップから担当者に移ります。
- 細かい資料請求や質問が増え、対応できないと不信につながります。
- ここのやりとりで嫌気がさしてしまう売り手も多く、最初のブレイクの危機の可能性もあります。

情報漏洩

- 資料のやり取りなどを通じ、社員などに不審がられ思わぬ情報漏洩につながる可能性があります。
- 買い手が独自に調査をするなどしたことがきっかけで情報漏洩につながる可能性があります。
- 売り買いともに友人や専門家を通じて情報漏洩する可能性があります。

具体的な条件交渉

- 初期的な条件のすり合わせから、株価や諸条件など具体的な条件交渉のステップに移ります。
- 価格がフォーカスされるため、株価について十分な論理的な理解がされていないと、“売り惜しみ”や“買ったたき”といった一般的な商行為に陥ることもあり、その際は相互の不信につながる危険な芽がでてきます。

時間との戦い

- 最終契約時期などの互いのスケジュール感があっていないと、競合に案件をさらわれたり、ブレイクのきっかけになります。
- 事前に十分にどこまでリスクテイクするか検討されていないと、TOP面談後に身動きがとれなくなり、破談につながります。

秘密保持に関する鉄の掟

当事者以外 に相談しない

- 秘密の70%はじつは売り手から漏れる
- 不安が秘密漏えいの背景
- 買い手は当事者を必ず限定

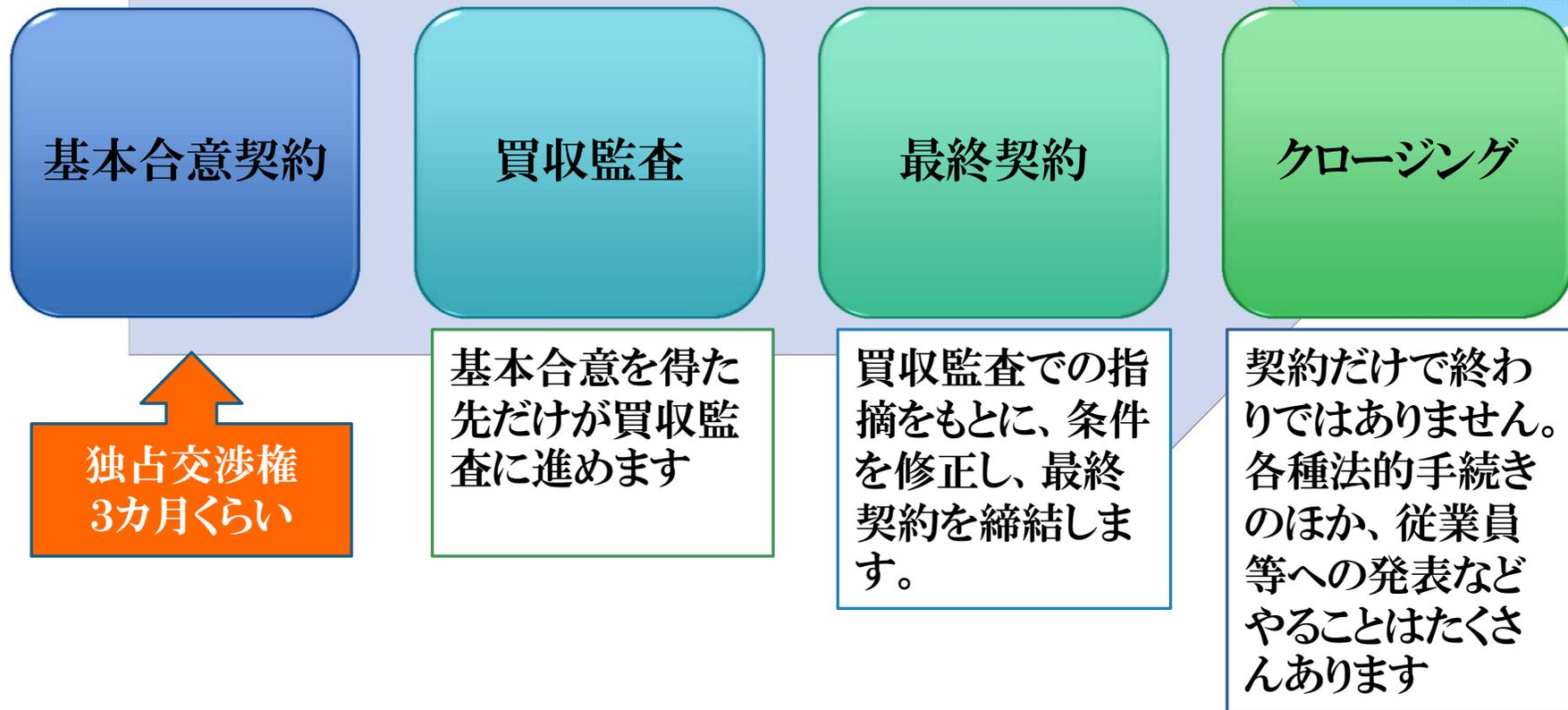
早急な対処

- 噂には毅然とした態度で完全否定する
- 情報の出元を特定し、蛇口を閉める

厳格な情報 の取り扱い

- 社外では実名で話さない
- インサイダー取引には特に注意

その後はこのような形ですすみませ



ここから先は法律やスキーム面も含めて、アドバイザーにも実務的な能力が要求されます。弁護士、会計士など様々な有資格者が必要になります。

(参考) 基本合意契約とは？

基本合意契約 (Letter of Intent 又は Memorandum of Understanding) とは、M&Aを検討している当事者が、最終契約を締結する前に、現時点での合意事項を確認し、いくつかの基本事項について合意する目的で締結する契約をいいます。

基本合意契約の主な内容



※法的拘束力は、
契約そのものでなく
各条文ごとに設定
されるのが普通です

合意した諸条件

- 価格、スキーム、役員・従業員の待遇など

独占交渉権の付与

- 期限の問題 通常2-3ヶ月

スケジュールの確認

- 買収監査、最終契約の時期

買収の実施と協力

- 監査結果の開示

(参考) 買収監査の種類

財務DD

- CPA・税理士が担当
- 決算内容の網羅性と正確性を調査

法務DD

- 弁護士が担当
- 株式の所有関係の確認
- 経営が法令に適合しているのかコンプライアンス違反の恐れがないのかを調査する

環境DD

- 専門会社などが担当
- 大気汚染、土壌汚染、水質汚濁、塵肺など環境に関わる問題があるかどうか調査する

ビジネスDD

- コンサルティング会社などが担当
- ビジネスモデルを調査し、自社とどのようなシナジー効果が出せるかを検証する

不動産DD (エンジニアリングレポート)

- 不動産、建設会社が担当
- 不動産の状況調査、価格、建物の今後の維持費用、修繕費用の見積もりなどを行う

このすべてを行うと数千万円の資金がかかり、さらに指摘事項が多すぎると成約さえ危ぶまれます。どこまでの範囲にとどめるかの判断が非常に重要です。

(参考) 最終契約に必ず盛り込むべき事項とは？

※株式譲渡の場合

株式売買の内容

- 当事者、譲渡日、対象株式、譲渡価額(一株当たりの金額)など

表明と保証

譲渡日までの義務(売主・買主)

クロージング条件

譲渡後の義務(売主・買主)

解除・損害賠償

一般条項(管轄・完全合意・秘密保持等)

その他双方が合意した事項

(参考) 表明と保証に入れるべき内容

表明保証 (Representations and Warranties) とは

契約当事者の一方が、他方当事者に対し、主として契約目的物などの内容に関連して、一定時点において一定の事項が真実かつ正確であることを表明し、その表明した内容を保証するものです

表明と保証の主な内容

- ① 設立及び法的に有効な存続
- ② 反社会的勢力からの断絶
- ③ 許認可等の取得
- ④ 法令等との抵触の不存在
- ⑤ 対象株式の存在・所有
- ⑥ 株主名簿の記載の真正
- ⑦ 財務諸表の適正
- ⑧ 簿外債務の不存在
- ⑨ 税務申告等の適正
- ⑩ 債務不履行の不存在
- ⑪ 要承諾取得契約の不存在
- ⑫ 知的財産の所有
- ⑬ 労務管理の適正
- ⑭ 紛争の不存在、等

表明と保証でなされた事項は、のちに紛争になったときの抛り所になります。

ない、という保証だけでなく、これだけある、という表明があれば、その文については免責となります。

表明と保証は、売り買い両方を守る重要な条項なのです。

(参考) 表明と保証を簡単にいうとこんな感じですよ

私が株主(社長)の会社は・・・

- ①資本金1,000万円で、200株の株式を発行しています。その全ては私が保有していて他に株主はいません。
- ②帳簿に載っている以外の借入金はありません。
- ③借入金の保証人や借入金の抵当に入れている物件は以下のとおりで他にはありません。(中略)
- ④きちんと税務申告をしておき脱税はしていません。
- ⑤今裁判になっている係争はありませんし、今現在訴えられる恐れがある紛争もありません。
- ⑥従業員の給料もきちんと払っています。社会保険もきちんと収めています。
- ⑦営業にあたりきちんと必要な許可を得ており、法律違反もしていません。
- ⑧買収監査で確認した戸塚工場の土壌汚染以外、公害、環境保護に関する法律に違反する行為はありません。
- ⑨買収監査で確認した未払い残業代を除き、未払い残業代の請求を受ける恐れのある行為はありません。

こんな感じで20～25項目くらいあるのが普通です。実際の最終契約書では、もちろんこのような砕けた感じなど微塵もなく、法律文書として大変難しく恐ろしげな文句がずらっと並んでいます。

このためとても怖く感じて、初めてM&Aを経験する人はたいていビビッてしまい、時には自分には手に負えないとばかりに弁護士事務所に駆け込む人がけっこういらっしゃいます。

しかし、じつはそれほど心配はいりません。実際には書かれていることは上記のようなごく当たり前の内容だからです。とりあえず覚えていただきたいのは、M&Aの契約というのはその性格上、M&Aの方法に関する契約プラス表明保証という独特の形になることが多い、ということです。

(参考) 実際のクロージング手続き ※株式譲渡の場合

譲渡承認

- 取締役会に事前に株式譲渡申請をする
- 取締役会は、株式譲渡を承認し、譲渡承認書を交付する

最終契約

- 売手と買手はM&Aの最終契約(株式譲渡契約書)を結ぶ
- 買手は株式譲渡代金を売手に支払う
- 売り手は代金と引き換えに株券(又はそれに代わる表象物)を引き渡す
- 株券の引渡しと同時に印鑑、通帳など会社の重要物品を買手に引き渡す

名義書き換え

- 買手は株券と名義書換申請書を合わせて取締役会に提出し、株主の名義書換を行う
- 新たな株主名簿を作成する

役員選任

- 取締役会は、新たな役員を選ぶための臨時株主総会を招集する
- 臨時株主総会で買手は新たな役員を選任する
- 取締役会を招集し、取締役の中から新たな代表取締役を選任する
- 新たな役員、代表印など登記を行う

必ずおこる最後の難関 マリッジブルー



もうM&Aはやめたいの
ですが



- マリッジブルーは誰にでもあります。むやみに不安にならなくても大丈夫です。
- もう一度初心を振り返って、なぜM&Aを考えたのか思い返してみましよう。
- M&Aは一期一会の世界。同じ相手との再交渉はできないことが普通です。
- 経験豊富なアドバイザーに実際のM&Aの後日談を聞いて、将来のイメージを持つことも大事です
- あなたが経営してきた会社です。最後の決断は人ではなく自分を信じましよう。

マリッジブルーは必ずおこります。
もう一度“なぜM&Aをするのか”の初心に立ち返ることが大事です

従業員発表についても 最大の気配りが必要です

契約からなるだけ早い時期に、そして週はじめに行う

口頭だけでなく社長の思いを綴った手紙などを準備する

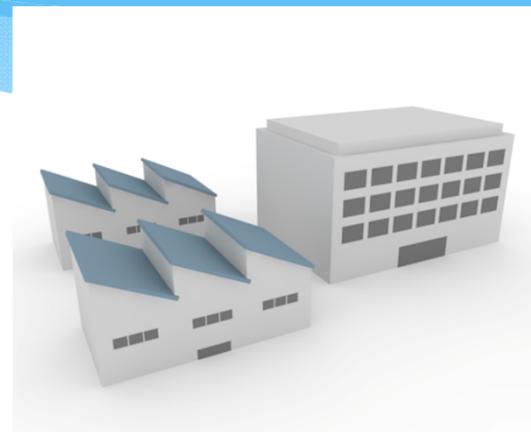
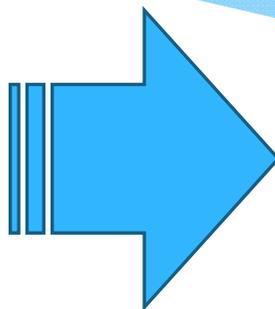
ディスクローズにあたっては極力全員を集めて発表する

買手のトップ、つまり彼らにとっては次のボスが直接語りかけ、
安心させてあげる場を作る

思いを次世代につなぐ為には



M&Aは最後は『結婚式』で締めくりましょう



単純にビジネス的に考えれば、M&Aとて株を売買するだけの契約にすぎません。

しかし、譲渡側にとって見れば、それは一生を捧げた事業の継承であり、また譲受側では大きな夢と覚悟の始まりでもあります。

そうした気持ちを共有し、新しい第一歩にふさわしい、きちんとした契約式やセレモニーを行うことは「人の気持ち」という面でとても大事なことで成功するM&Aの秘訣でもあります。

逆に心の切り替えがうまくいかないM&Aは、失敗に終わることが多いのです。

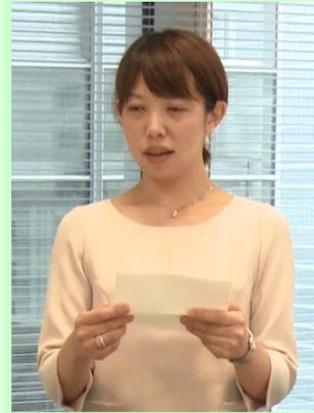
すべてはここから始まる



社員も



社員も 家族も



社員も 家族も 幸福になる決断

M&Aについてもっと詳しく知りたい方のために

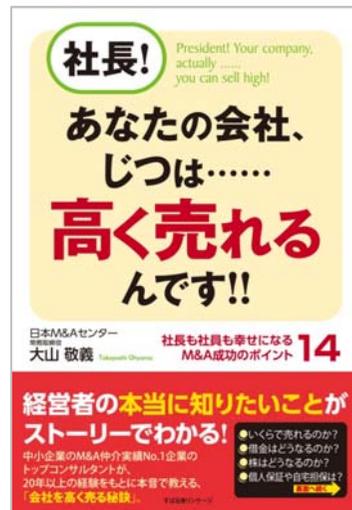
～ 拙著のはじめてのM&Aシリーズ ～

お勧め

成功するM&Aの秘訣がストーリーでわかる！
日本で一番やさしいM&A入門書

最新刊

中小企業のM&Aが漫画になりました！



すばる舎リネージュ刊 1,620円
電子ブック (Kindle版) 1,200円



八重洲ブックセンター ビジネス書部門週間1位



Amazon CI・M&A部門 1位



紀伊國屋書店 梅田本店 週間総合1位
札幌本店 週間総合1位



すばる舎リネージュ刊 1,620円
電子ブック (Kindle版) 1,620円

2月22日より
全国書店にて
好評発売中

ある印刷会社のM&A成約までの1年間を描いたストーリー。実話がベースなので、価格の決め方から、交渉の進め方、トラブルへの対応など、本当に成功するM&Aの秘訣がこの一冊ですべて分かります。初めてM&Aをする人の為の、バイブルの一冊です。



プロポーズを受け幸せ絶頂の主人公麗奈は、田舎の父、幸太郎から実家の酒蔵の廃業を打ち明けられる。結婚か？承継か？2つの選択肢のはざまに揺れる彼女の道を照らしたのは、『M&A』だった…。日本初のマンガ版中小企業M&A入門書 遂に登場。

ご静聴ありがとうございました
ご質問、ご相談はお気軽にどうぞ

《中堅・中小企業M&A仲介専門会社 東証1部上場(証券コード2127)》

株式会社日本M&Aセンター

常務取締役

大山 敬義 (おおやま たかよし)

【東京本社】東京都千代田区丸の内1丁目8番2号 鉄鋼ビルディング24階 TEL 03-5220-5454 FAX 03-5220-5455

【大阪支社】大阪府大阪市北区角田町8番1号 梅田阪急ビルオフィスタワー36階 TEL 06-7669-9600 FAX 06-7669-9601

【名古屋支社】愛知県名古屋市中村区名駅4丁目6番17号 名古屋ビルディング6階 TEL 052-533-3380 FAX 052-533-3387

【福岡支店】福岡県福岡市博多区博多駅前2丁目2番1号 福岡センタービル9階 TEL 092-686-9279 FAX 092-686-9280

【札幌営業所】北海道札幌市中央区大通西4丁目6番1号 札幌大通西4ビル6階 TEL 011-522-6173 FAX 011-522-6174

TEL 03-5220-5454 FAX 03-5220-5455