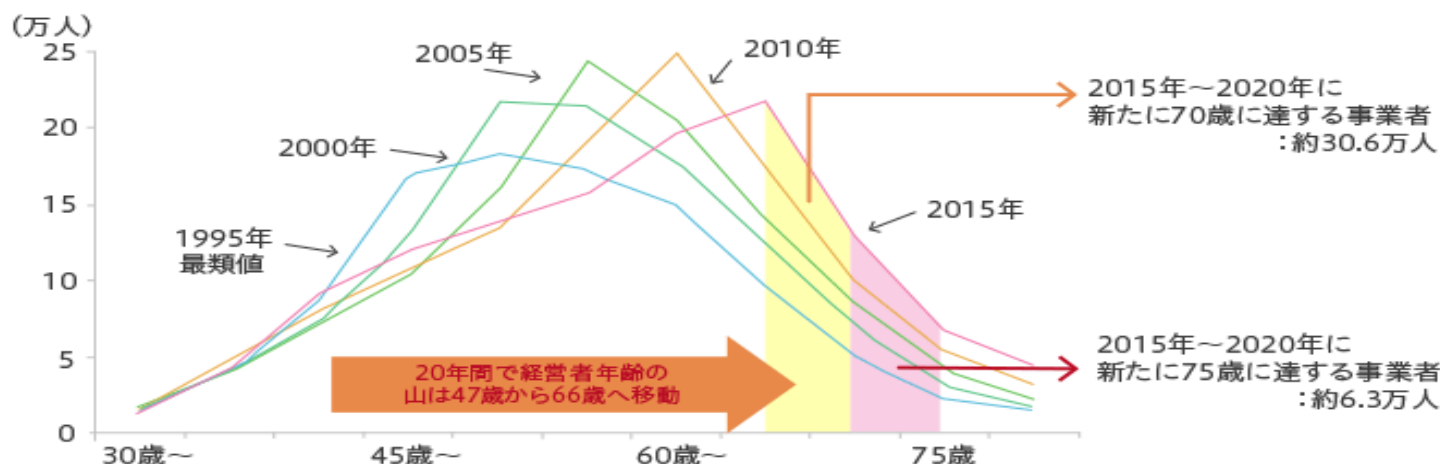


当社のM & A業務について

再チャレンジ支援・事業承継支援に関する地域ワークショップ
平成30年4月19日（木）



中小企業の経営者年齢の分布(年代別)



(注) 最頻値とは、各調査年で最も多かった値を指す。 n=121万5997人(2015年)

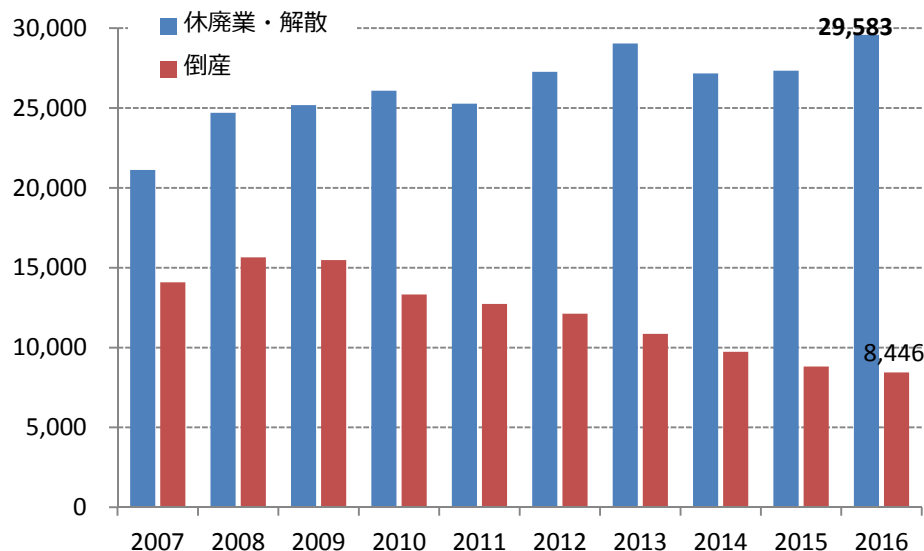
出典: 中小企業庁 平成29年7月『中小企業の事業承継に関する集中実施期間について(事業承継5ヶ年計画)』

	'04	'05	'06	'07	'08	'09	'10	'11	'12	'13	'14	'15	'16
交代率(%)	4.15	4.09	4.25	4.36	4.22	4.34	3.90	3.88	3.61	3.67	3.83	3.88	3.97
平均年齢(歳)	57.4	57.7	57.9	58.1	58.2	58.3	58.4	58.5	58.7	58.9	59.0	59.2	59.3

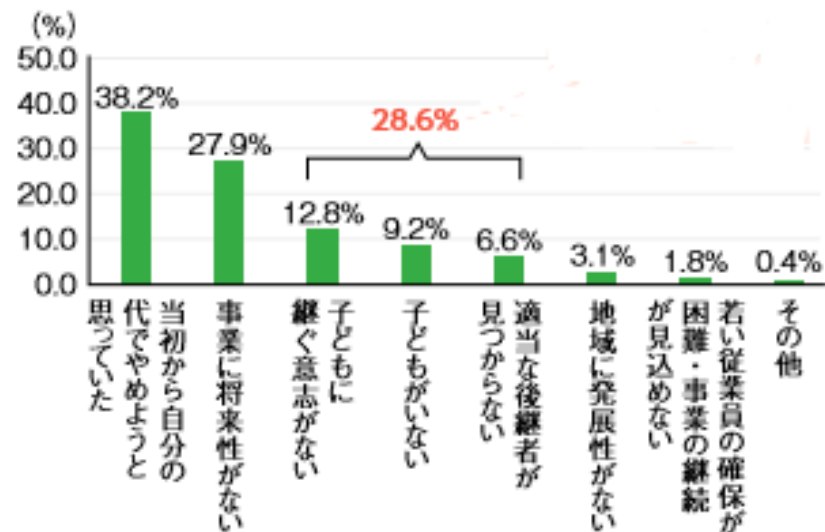
出典: 帝国データバンク 『2017年全国社長分析』

- ◆ 中小企業経営者の高齢化が進展しており、2015~2020年までに約30.6万人の中小企業経営者が新たに70歳に達し、約6.3万人が75歳に達する。
- ◆ 社長交代率はわずか4%

【休廃業・解散件数/倒産件数】



【廃業検討理由】



- ◆ 倒産が8,446件に対して、休廃業・解散は29,583件（倒産件数の3.5倍）となっている。
- ◆ 廃業を検討している先のうち約3割が後継者難を理由にあげている。

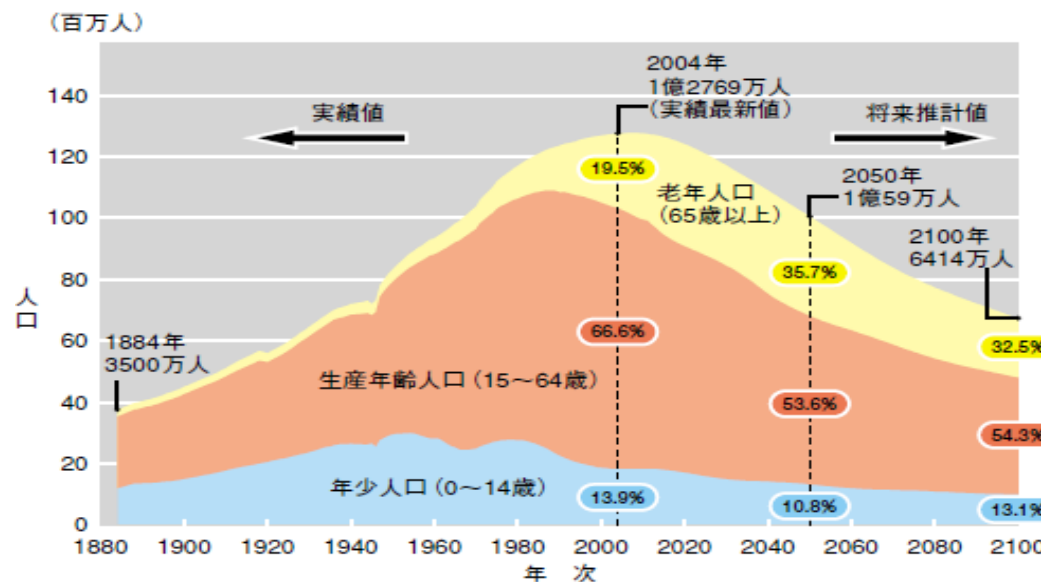
(出典) 東京商工リサーチ 「2016年「休廃業・解散企業」動向調査」
中小企業庁「事業承継ガイドライン」

人口減少 = 生産年齢人口の減少且つ高齢者の増加

年平均で1%弱減少⇒つまり毎年50~60万人が現役でなくなるというインパクトがある。

所得の減少⇒消費の減少

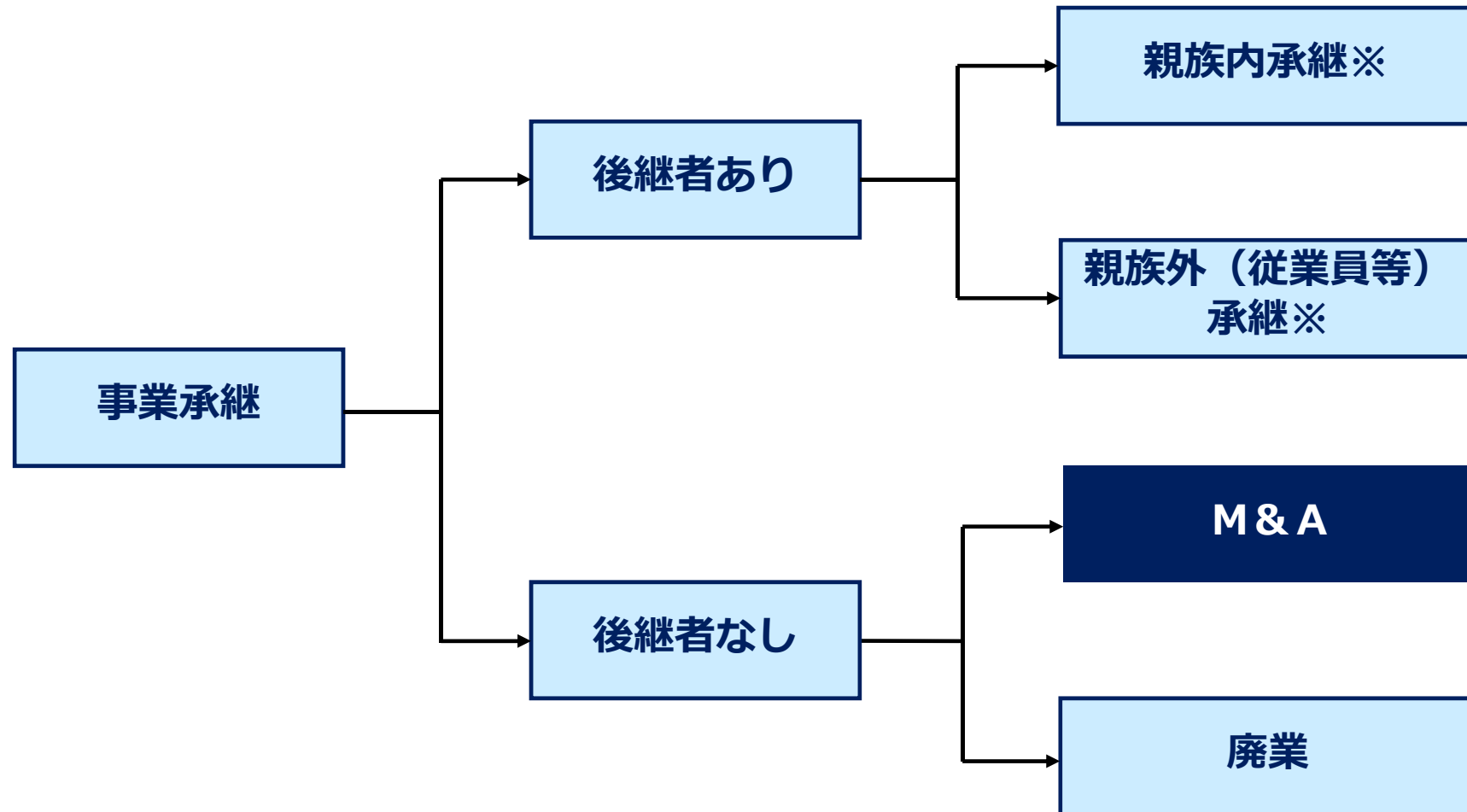
国内市場の縮小



経営環境の変化

- ①国内マーケットから海外マーケットへ
- ②競争（奪い合う）から共栄（緊密な連携）の時代に移行
- ③様々な業界の企業が成熟期から衰退期に移行

業界集約および再編がモーレツなスピードで進行



※ 親族内承継または従業員承継については、下記の課題がある。
親族内承継…いろいろな意味での「後継者不在」、自社の先行不安
従業員承継…株式買取資金の調達、個人保証・担保の問題

■ M & A とは、
Mergers（合併） and Acquisitions（買収） = 企業の合併買収の略

中小企業のM & Aは「**友好的M & A**」

公開会社（public company）

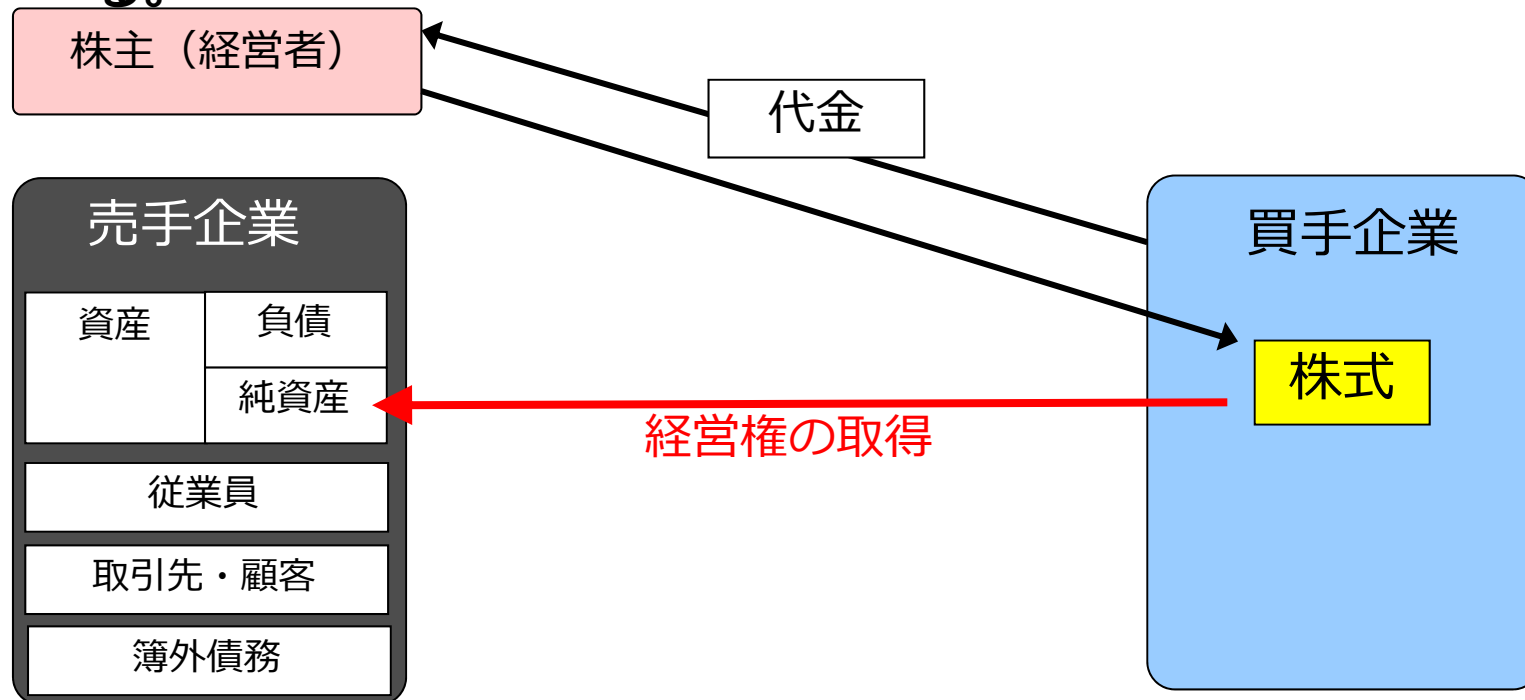
- ・株式の取得に際し発行会社の承認を必要としない会社。
 - ・株式譲渡が自由に行えるため株主のコントロールができない。
- 上場会社ではT O B、敵対的買収の可能性が生まれる。

非公開会社（private company）

- ・株式譲渡制限による「公開会社でない」会社。
 - ・株式の取得に際し承認機関による譲渡承認が必要である。
- ほとんどの中小企業は非公開会社。

◆相思相愛の相手に限り、M & Aは成立する

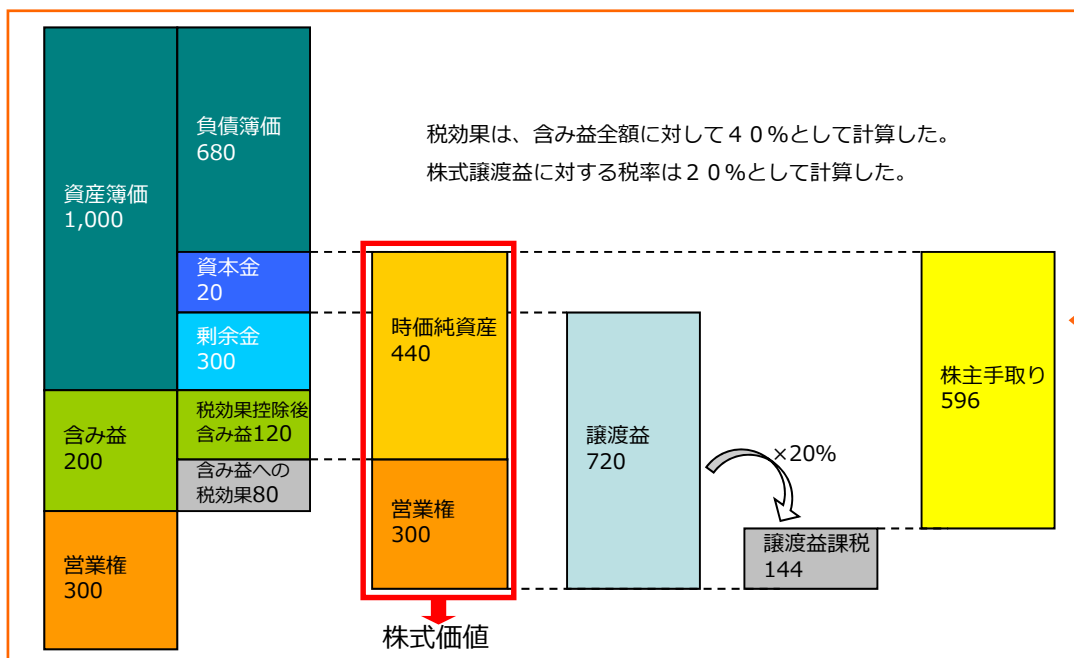
- 中小企業のM&Aにおいて最も用いられるスキーム。
- 株式の譲渡による経営権の移転。オーナーチェンジ。
- 売手企業に係る契約等を包括的に承継する。簡便だがリスクもある。



- 「社名」「従業員の雇用」は全て今まで通り。
 社名・・・長年の対外信用力、ブランドのようなもの。社名は変えない。
 雇用・・・中小企業は人的資源で成り立っている。解雇は起こらない。

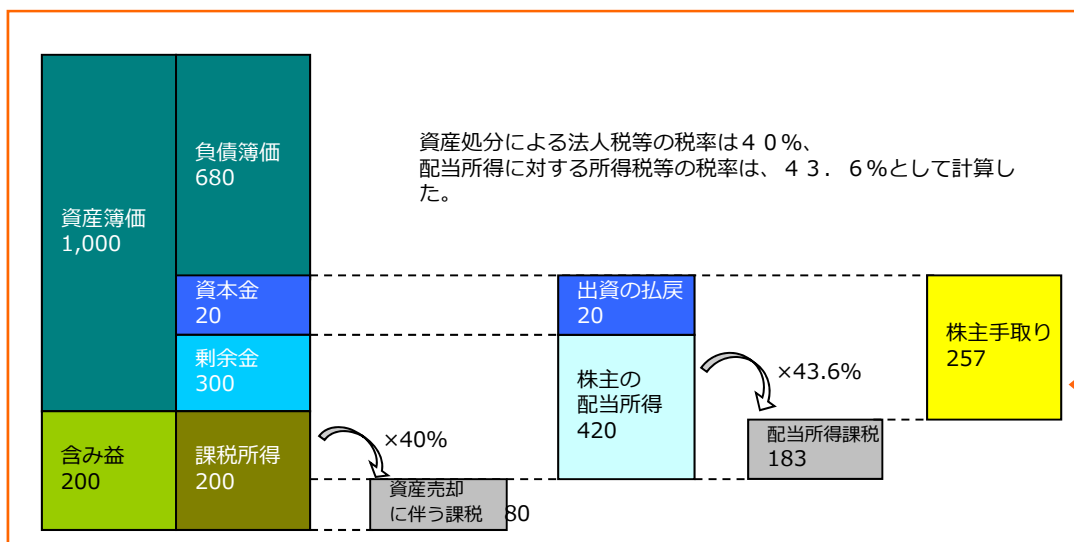
M&Aと廃業・清算との違い(手取り額の違い)

M & A (株式譲渡) の場合



(単位：百万円)

清算の場合



前提付きで約2.3倍も
手取り額に違いが出ます！

形態	特徴	形態	特徴
株式譲渡	<u>メリット</u> <ul style="list-style-type: none"> ・ 実質事業承継になる ・ 対象法人自体はそのままの状態 ・ 株主の手取りを最大化できる場合が多い 	株式交換・移転	<u>メリット</u> <ul style="list-style-type: none"> ・ 完全子会社化するための手法として利用できる ・ 別法人として運営が可能 ・ 強制的な株式交換が可能
	<u>デメリット</u> <ul style="list-style-type: none"> ・ 会社には資金が入らない ・ 不要な資産や事業も引き継ぐ ・ 簿外債務などのリスクも引き継ぐ 		<u>デメリット</u> <ul style="list-style-type: none"> ・ 再編後の親会社の株主構成に留意が必要 ・ 手続きが株式交換に比べて煩雑 ・ 簿外債務を間接的に引き継ぐ
事業譲渡	<u>メリット</u> <ul style="list-style-type: none"> ・ 事業の全部又は一部を譲渡承継できる ・ 簿外債務の承継リスクを分離 ・ 買収資金を抑えることができる場合が多い 	合併	<u>メリット</u> <ul style="list-style-type: none"> ・ 買収資金が不要 ・ スケールメリットを享受できる ・ 一定の要件を満たせば繰越欠損金を承継できる
	<u>デメリット</u> <ul style="list-style-type: none"> ・ 承継手続きが煩雑 ・ 従業員の承継には個別同意が必要 ・ 許認可を引き継げない 		<u>デメリット</u> <ul style="list-style-type: none"> ・ 企業文化融合の問題 ・ 再編後の株主構成に留意が必要 ・ 簿外債務の包括承継
会社分割	<u>メリット</u> <ul style="list-style-type: none"> ・ 事業の全部又は一部を譲渡・承継できる ・ 買収資金を抑えることができる場合が多い ・ 承継手続きが簡便 	MBO MBI EBO	<u>メリット</u> <ul style="list-style-type: none"> ・ 事業承継対策として活用できる ・ 経営者や従業員のモチベーション向上 ・ 競合会社への情報漏洩を防ぐことができる
	<u>デメリット</u> <ul style="list-style-type: none"> ・ 対価が非上場株式の場合、現金化が困難 ・ 分割後の採算性について検討が必要 ・ 簿外債務の承継リスク 		<u>デメリット</u> <ul style="list-style-type: none"> ・ 経営者、従業員にとって株式買取資金が必要 ・ 資金提供者(ファンド等)が必要 ・ 経営者候補の養成が必要

◆実務では「株式譲渡」が多い

譲渡ニーズ

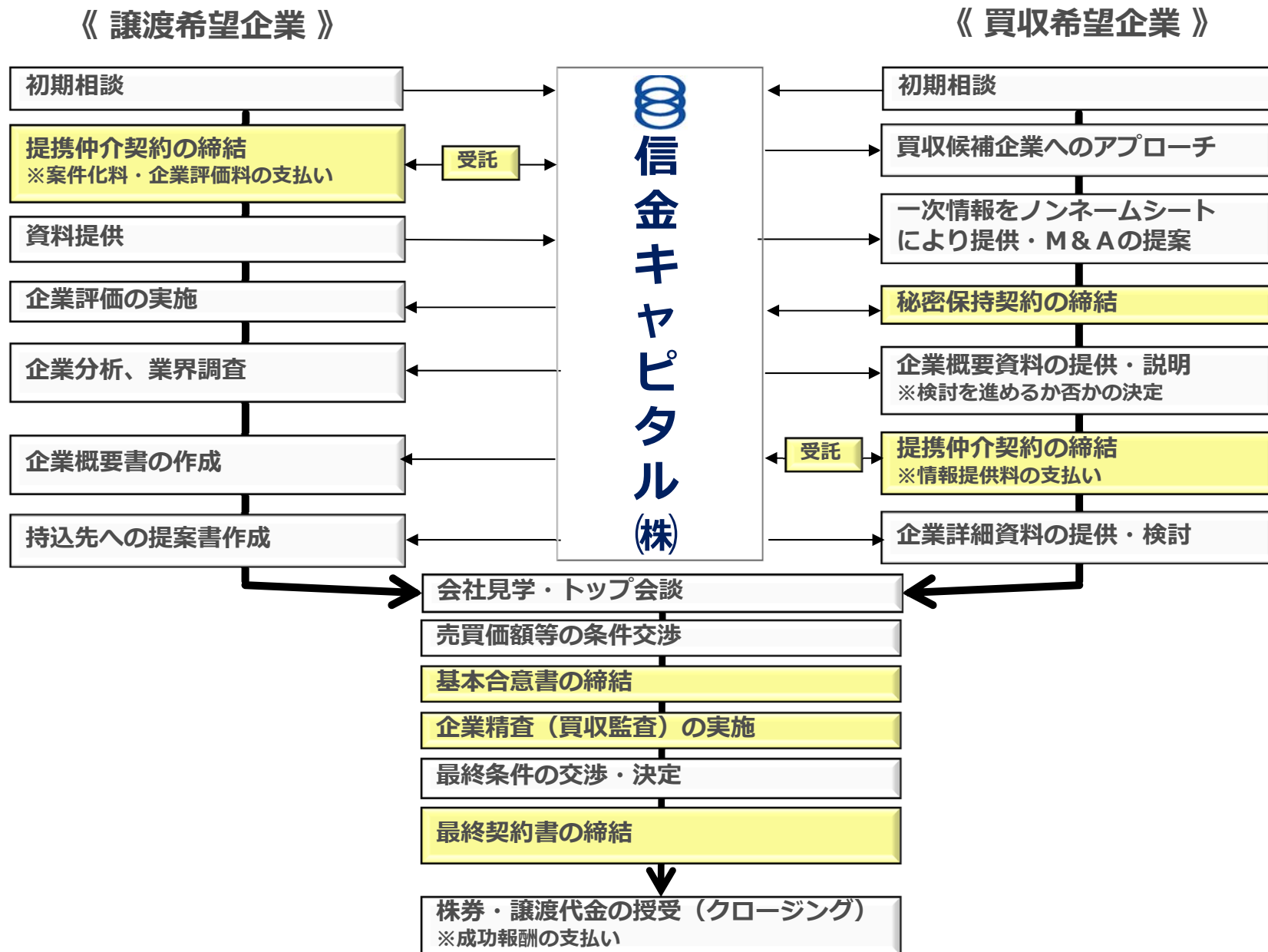
- 事業承継問題を解決したい
- 従業員や取引先には迷惑をかけられない
- ハッピーリタイアで余生を充実させたい
- 夫に先立たれ、残った会社の経営を担うのは荷が重すぎる
- 信用力ある会社の傘下に入って、自社を更に成長させたい
- 事業の選択と集中を行いたい
- 自社株を現金化し相続対策を行いたい
- 株式売却代金で新会社を起こしたい

買収ニーズ

- 新規の優良口座を獲得したい
- 自社商材の拡充を図りたい
- 有能な人材を確保したい
- 他エリアに新たな拠点を設けたい
- 外注していた事業を内製化したい
- 多角化により収益を安定させたい
- 許認可を取得したい
- 繁閑差をなくしたい
- 後継者に経営を学ばせたい

マッチング

 信金キャピタル(株)

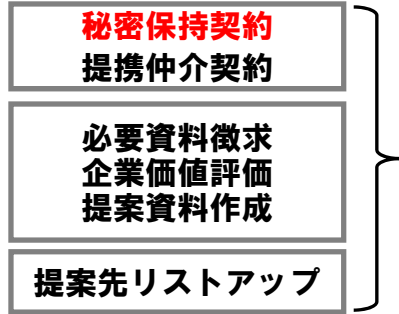


M & A 仲介

譲渡企業対応

企業の財務・労務・法務等についてデューデリジェンスを行い、企業内容を明らかにする。

譲渡企業、紹介元の信用金庫と打ち合わせしながら、提案先を決定する。

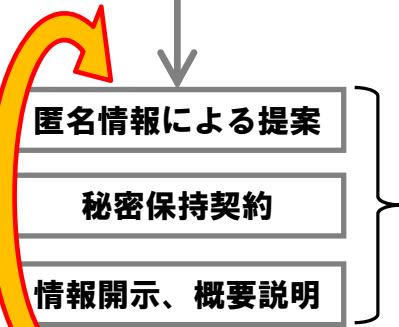


約2か月

譲受企業対応

情報が漏洩すると、譲渡企業の風評問題に発展しかねないため、内密に相手を探す。

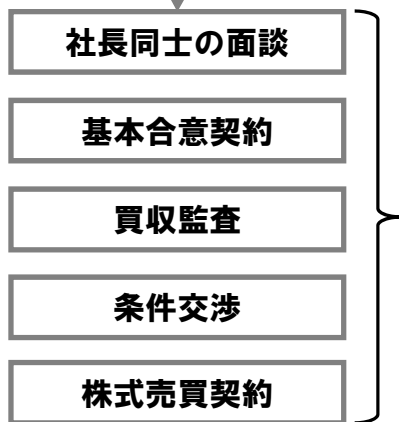
情報漏えいを防ぐため、1社、1社と秘密保持契約を結びながら提案を繰り返していく。



数ヶ月〜2年

譲渡企業、譲受企業との間に入り、条件交渉を繰り返し行う。

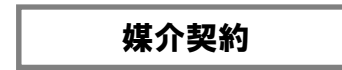
双方の希望を網羅するオーダーメイド契約書を作成する。買収監査のアレンジ、立ち会いも実施する。



約2か月

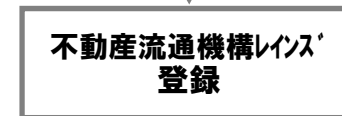
不動産仲介

案件化



媒介契約締結後、物件価格を査定する。過去の取引事例や参考情報が存在するため、物件価格を短期間に査定することができる。

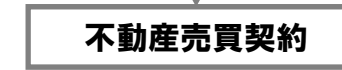
マッチング



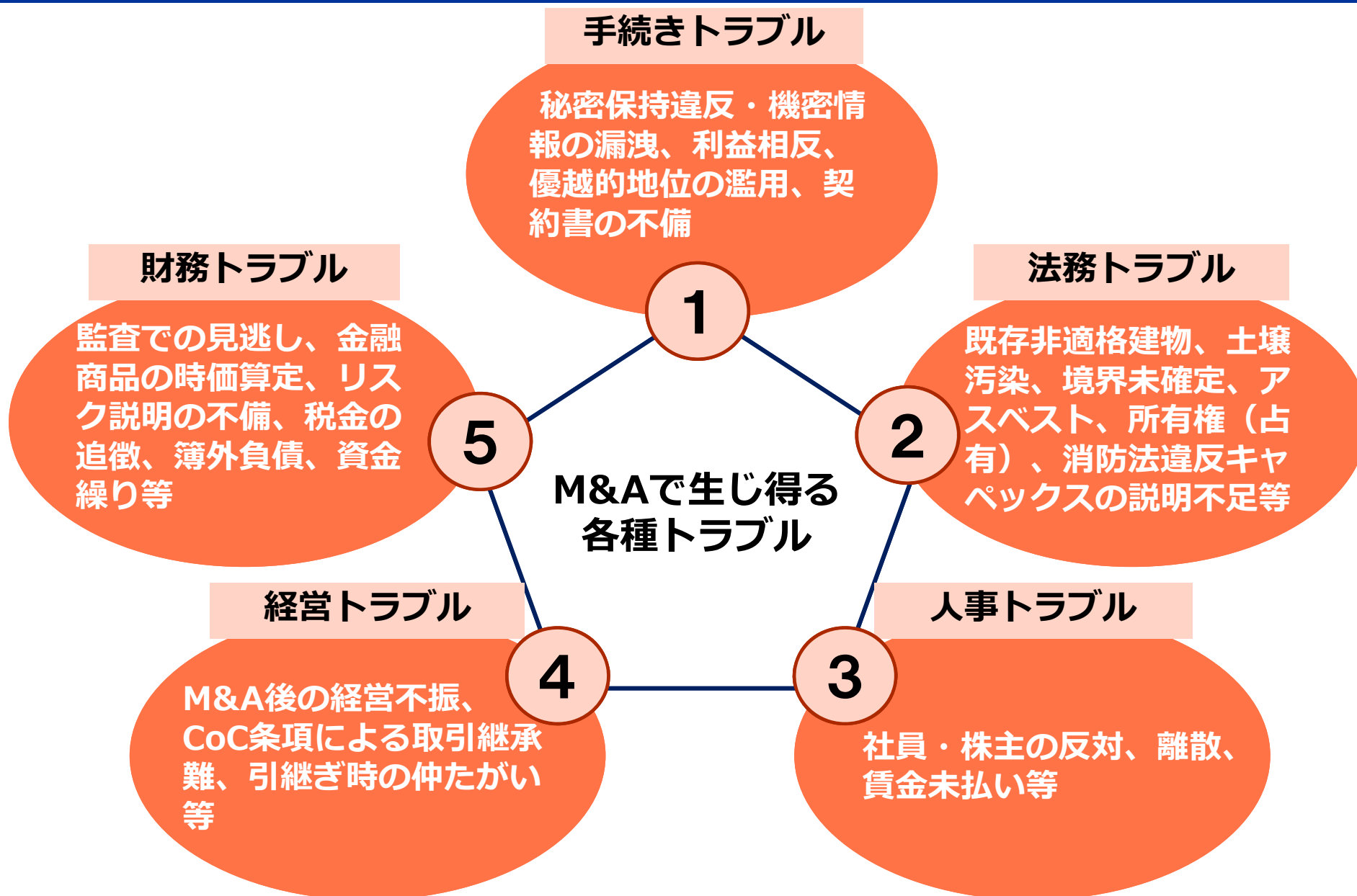
レインズ登録後、全国不動産業者に物件情報が公開され、購入希望者へ情報提供される。その他、インターネットや広告媒体へ物件情報を掲載して告知する。



契約手続き



契約で取り決める条件は多くないため、宅建協会や不動産適正取引推進機構が提供する標準契約書式で対応できる。



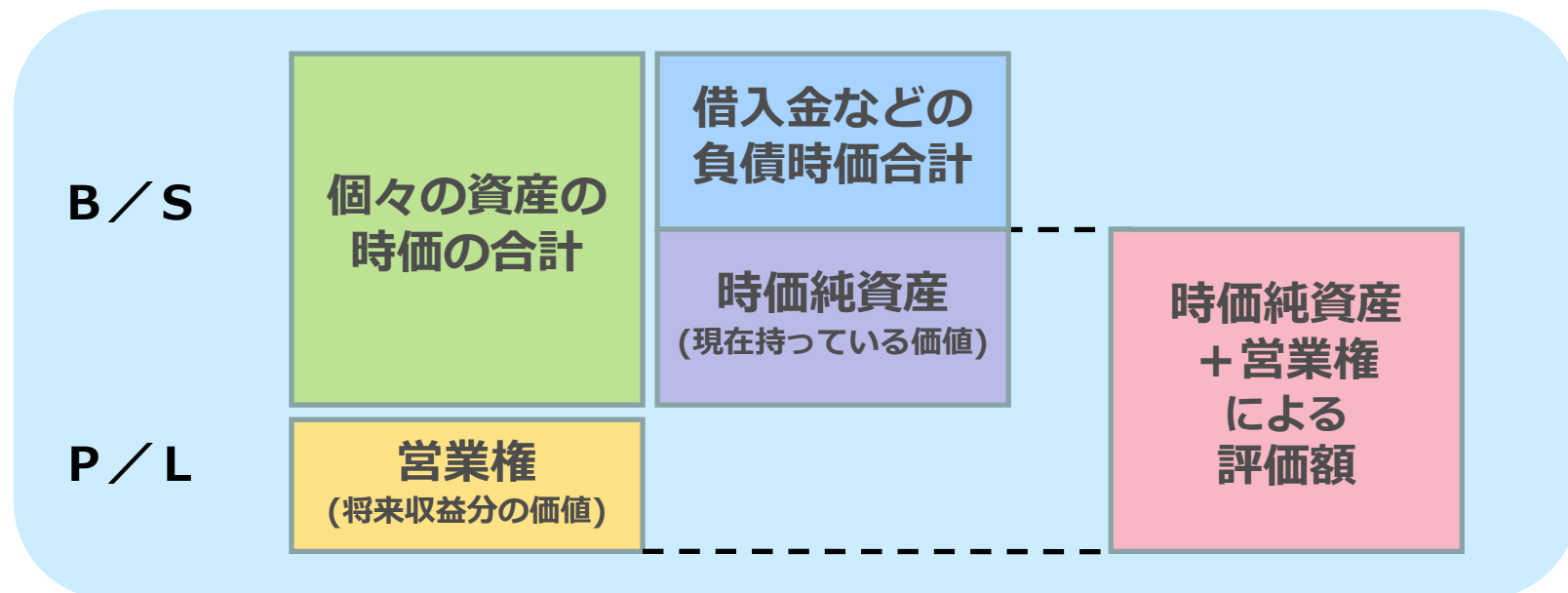
評価額 = 時価純資産 + 営業権

(時価純資産に収益力を反映した営業権を加味する方法で、コストアプローチとインカムアプローチの折衷)

➤ **時価純資産 = 時価総資産 - 時価総負債**

貸借対照表の簿価を時価に修正し、総資産から負債合計を差し引く

➤ **営業権 = 収益力**



信用金庫がM & A 業務を進めることで・・・

対譲受企業

- ✓ 買収資金の融資
- ✓ 優良取引先への融資提案、未取引先の開拓

対譲渡企業のオーナー

- ✓ 預金の獲得（退職金・株式譲渡代金）
- ✓ 投資信託・個人年金保険等の販売による手数料収入
- ✓ 相続対策の提案（不動産・アパート取得等）

対譲渡企業

- ✓ 融資の継続
- ✓ 融資の一本化

対自金庫

- ✓ 取引先の廃業を防ぐ、融資の存続につながる
- ✓ M & A の手数料収入を獲得できる

もしM&Aの提案をしなしていないと・・・

✓ **他行が後継者不在のオーナー社長にアプローチし、情報が一切入ってこなくなる。**

⇒M&A時に与信取引の解消につながってしまう
(他行に肩代わりされる)

✓ **与信チャンス、取引チャンスを逃してしまう。**

⇒譲渡側企業の与信の一本化の機会損失 (他行の肩代わり)

⇒譲渡側オーナー社長の預金獲得できず

⇒投信や保険販売の機会損失

⇒買い手側企業への買収資金の融資の機会損失 (他行が融資実行)

※ **他金融機関も本業に直結する業務なので、活発に動いています。**

対メイン取引先

守りの事業承継対応

- ・取引先はメイン金融機関には事業承継相談をしてこない。
- ・利害関係がない他金融機関に相談されてしまう可能性がある。

取引先の事業承継問題について、他金融機関に相談されてしまわないよう、貴金庫で事業承継相談ができることをアピールしていきませんか。

対預金のみ取引、サブ取引先

攻めの事業承継対応

- ・企業側も、金融機関との付き合いが少ないために事業承継相談をせず廃業するケースも少なくない。
- ・融資取引がない(少ない) ために、情報を積極的に取得できていない場合がある。

貴金庫にとって、取引がない、もしくは薄い企業であるため、積極的に事業承継相談に乗っていただけます。事業承継相談を切り口に、新規営業をかけませんか。

会社を存続させるための1つの手段としてM & Aがあることを知らない経営者は意外に多い。



金庫が、**「事業承継について相談に乗れる」**ことを取引先に伝え、**相談相手として認識してもらおう。**

- ・ 相談相手として認識されないと相談はこない。
→ 相談に乗れることを伝える必要がある。
- ・ 他金融機関に相談されると既存取引を失いかねない。
→ 地銀は事業承継からの取引開拓を狙っている。

1

最適なタイミングで売却する。

2

自社の実態、PRポイントを説明できるよう把握・整理しておく。

3

M&Aは「秘密保持」に始まり「秘密保持」に終わる。

4

リスクヘッジは相手との「信頼関係」から。

5

信頼できるM&Aアドバイザーを活用する。

1

買収先の過大評価

企業価値の判断はM&Aにおいて最も重要ですが、数字に表れない資産以外の営業権やシナジー効果を過剰に期待したことにより、M&Aにより一定の効果はあったものの高額な買収費を埋め合わせるにいたらないケースもある。

2

戦略的視点の甘さ

M&A自体が目的となり、M&A後の事業展開等の戦略を十分に考慮していないことが原因で、買収した資産、事業を十分活かさない失敗となるケースもある。

3

M&Aの統合失敗

社風やシステムの統合が上手くいかなかったり、強引な統合による反発で人材が流出する、顧客が離反するケースもある。

ご清聴ありがとうございました。



信金キャピタル株式会社

TEL : 03-6228-7822