

東京税理士会日本橋支部 御中

『顧問先のために知っておきたいM&Aを使った事業承継』

～小規模な会社や赤字の会社がM&Aにより事業承継に成功した事例を紹介～



ジャパンM&Aソリューション株式会社

弊社概要



会社概要

商号	ジャパンM&Aソリューション株式会社
所在地	東京都千代田区平河町二丁目16番9号 永田町ガラスゲート4階 (TEL : 03-6456-4123 FAX : 03-6456-4133)
代表者	代表取締役 三橋 透
URL	https://jpmas.jp
事業	M&Aアドバイザー事業 M&A仲介事業 M&Aコンサルティング事業 M&A不動産ソリューション事業
資本金	1億7,830万円 (資本準備金、利益準備金含む)
役員	代表取締役 三橋 透 取締役 中島 秀浩 取締役 河合 寿士 取締役 今崎 恭生 常勤監査役 五十嵐 敬喜 監査役 阿部 慎史
外部株主 (順不同)	株式会社ディア・ライブ (東証一部 : 3245) 株式会社エアトリ (東証一部 : 6191) ジャパンベストレスキューシステム株式会社 (東証一部 : 2453) 日本ビズアップ株式会社
資格等	宅地建物取引業 東京都知事免許 (01)第104739号
監査法人	EY新日本有限責任監査法人



私たちは、「相談されたら断らない」という経営方針を掲げて多くの企業から、事業承継、事業再編、事業再生等の経営課題の相談を受け、M&Aによるソリューションを提案し、1件でも多くの成約実現を目指しています。

企業の規模が小さいから断る、赤字だから断るということはなく、全ての案件を引き受け、できるだけ多くの企業の経営課題を解決するために付加価値のある提案を行い、中小企業のM&Aを推進することを経営理念として活動しています。



代表取締役 三橋 透

略歴

早稲田大学卒業

三和銀行（現三菱UFJ銀行）に入行後、ニューヨーク支店、東京法人営業部等で大企業向けPMに従事。

同行退職後、ブティック型投資銀行のフィンテックグローバル株式会社（マザーズ上場）の取締役投資銀行本部長として中小企業のM&Aを多数実行。

日本における事業承継や再編・再生ニーズの強まりを受け、中小企業のM&Aアドバイザー事業を専門に行う。フィンテックM&Aソリューション株式会社を2018年3月に設立。2019年11月、フィンテックグループから中小企業のM&Aマーケットを創設するため独立し、当社設立。

主要な役職員



取締役 中島 秀浩

三和銀行（現三菱UFJ銀行）に入行後、清水支店長、浅草・雷門支店長、神保町支店長等を歴任。銀行在籍中に証券アナリスト試験に合格し、中小企業のオーナーからの相談を受け、資産承継、事業承継や事業再編・再生を経験。銀行支店長時代の経験や金融知識を活かし、メンバーのサポートを行う。

横浜市立大学卒業



取締役（社外）今崎 恭生

上場企業を始め複数の会社で経営に参画した実績を持つ。2021年から当社の社外取締役として参画。今までの経験から当社のガバナンス体制の構築に寄与している。

一橋大学卒業



常務執行役員 谷垣 俊一郎

上場企業の資本金調達など数多くのM&Aに関与してきた。上場会社に対するTOBのバイサイドアドバイザー等、主に上場会社の成長戦略を資本面からサポートする案件に強みを発揮する。当社の設立メンバーとして、主にファンド、上場会社とのリレーションおよび大型案件の対応を担当。

関西学院大学卒業



取締役 杉山 道郎

国内大手証券会社を経て、みずほ銀行にてM&Aアドバイザー業務に従事。上場メーカーの非公開化MBO、CVSチェーン買収、企業グループの再編などにアドバイザーとして関与。その後、政府系投資ファンドの地域経済活性化支援機構（REVIC）で投資業務に従事し、主な実績として、急成長中の中堅化粧品メーカーへの投資実行およびハンズオン支援、モニタリングを担当。

上智大学法学部法律学科卒業、日本大学法科大学院修了

司法試験最終合格
常勤監査役 五十嵐 敬喜



三和銀行（現三菱UFJ銀行）に入行後、2002年から三和総合研究所のエコノミストとして経済講演活動に従事。

官庁、米銀への出向も経験し、ニューヨークに9年間駐在。亜細亜大学経済学部特任教授、専修大学大学院経済学研究科客員教授（2021年～）。テレビ東京系の「ワールドビジネスサテライト」、「モーニングサテライト」のレギュラーコメンテーターを10数年にわたって務めた。

京都大学卒業



執行役員 文山 和樹

熱意をもって仕事に取り組み、数多くのM&Aの経験と成約実績がある。

幅広いネットワークを持ち、交渉力もあるため当社内でも高い成約率を誇る。

早稲田大学卒業

私たちは、相談されたら断らないM&Aアドバイザリー会社です。

1. 相談されたら断らない

私たちは、『相談されたら断らない』日本で唯一のM&Aアドバイザリー会社です。

2. お客様のために

“だから”と断ることはありません。

私たちは、常にお客様の立場に立ち、最適なソリューションを提案します。

アドバイザーとしてお客様に適したM&Aを提案し、満足度の高いM&Aを目指します。

3. 徹底したプロセス管理

プロセス管理を徹底することにより、高い成約率、短期間での成約を目指します。

案件の規模や内容に関わらず、きちんとした分析・資料作成・マーケティングを行います。

日本における事業承継問題

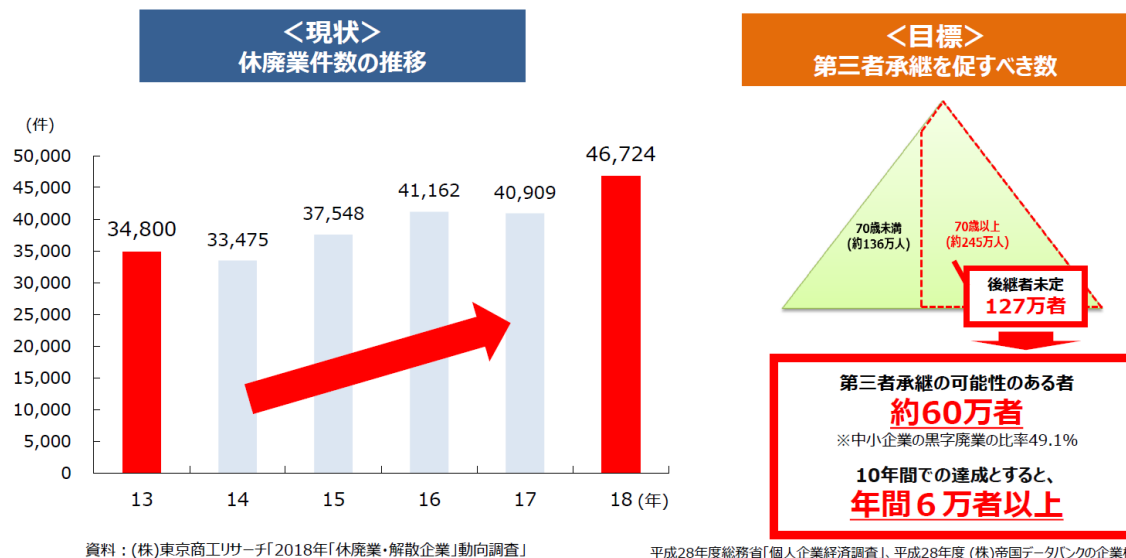
事業承継問題とは

事業承継が必要な経営者：127万者

国の目標：60万者（年間6万者×10年）の事業承継達成

2019年12月10日、経済産業省は、後継者不在の中小企業に対して、第三者による事業承継を総合的に支援するため、「第三者承継支援総合パッケージ」を策定。

経営者が70歳以上で後継者未定：127万者



何が問題か

黒字廃業企業の増加

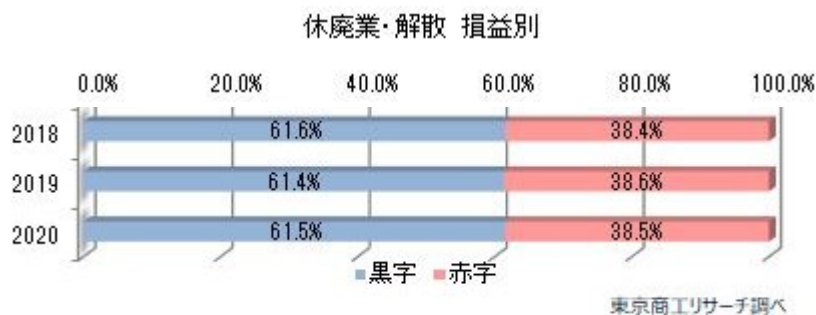
近年、倒産企業は横ばい、一方、廃業企業は増加。半数以上が黒字廃業という事実。



休廃業・解散 倒産件数 年次推移 (単位:件)

年	休廃業・解散	前年比	倒産	前年比
2013	34,800	13.68%	10,855	▲10.47%
2014	33,475	▲3.81%	9,731	▲10.35%
2015	37,548	12.17%	8,812	▲9.44%
2016	41,162	9.63%	8,446	▲4.15%
2017	40,909	▲0.61%	8,405	▲0.49%
2018	46,724	14.21%	8,235	▲2.02%
2019	43,348	▲7.23%	8,383	1.80%
2020	49,698	14.65%	7,773	▲7.28%

東京商工リサーチ調べ



2020年 商工リサーチデータ

休廃業・解散 代表者の年代別構成比

年	2020年	2019年	2018年
20代以下	0.22%	0.16%	0.16%
30代	0.76%	1.07%	0.97%
40代	4.79%	4.75%	4.80%
50代	10.01%	10.52%	10.36%
60代	24.50%	27.50%	29.00%
70代	41.77%	39.06%	37.53%
80代以上	17.94%	16.94%	17.18%
合計	100%	100%	100%
60代以上	84.22%	83.50%	83.71%

事業承継M&Aについて

代表的なM&Aスキーム

スキーム	特徴	活用事例
株式譲渡	<ul style="list-style-type: none"> ●一般的なM&Aスキーム ●会社ごと譲渡するので契約書や手続きが複雑でない ●法人格が変わらないため、雇用関係、取引先との契約、許認可等がそのまま引き継げる 	<ul style="list-style-type: none"> ●事業承継（株主が会社を譲渡する際に一般的に使われる手法） 親族内承継、MBO、M&Aのすべてのケースで基本的に株式譲渡で行われる
事業譲渡	<ul style="list-style-type: none"> ●切り離したい事業だけを譲渡することが可能 ●ある事業を特定し、それに付随する人・物などを譲渡する ●新設分割の手法を使い、法人格が変わることのデメリットを避けることも可能 	<ul style="list-style-type: none"> ●不採算店舗の切り離し ●ノンコア事業の切り離し ●ドミナント戦略（地域特化）のための切り離し ●資金調達のための譲渡
第三者割当増資	<ul style="list-style-type: none"> ●株式を移動せずに、増資という形で株主構成を変えることができる ●株主ではなく対象会社に資金が入るため設備投資や資金繰り対応にも利用される ●マイナー出資のケースが多く、経営陣を変えない場合などにも利用 	<ul style="list-style-type: none"> ●スポンサーによる会社救済 ●既存株主が株式譲渡をできない、したくないケース ●対象会社に資金ニーズがあるケース ●資本業務提携

事業承継のポイント

① 自社に合ったM&Aを考える

- 株式譲渡、事業譲渡など適したスキーム
- 株式を100%売却するとは限らない
- 親族内承継+M&A、MBO+M&Aといった組み合わせは可能

② 自社の経営課題を把握し、M&Aを通して解決する

- M&Aは企業課題を解決するチャンス
- 弱点の補強し、安定して発展できる企業になる
- 従業員が安心して働ける企業を創る

③ 計画的に進める

- 株主や社長が亡くなってから考えるのではなく事前の計画
- 自分たちに合った候補先を幅広く探す
- 安定した企業になるために、計画を立てる

Point

- ① まずは専門家（M&Aアドバイザー）に相談をする
- ② 顧問先のプライオリティを考える

事業承継の相談事例

M&Aに対する誤解

- 合併され会社がなくなり、従業員も転籍させられて不幸になる。
- 工場やオフィスも移転され、取引先（仕入先・販売先等）にも迷惑をかける。
- 自分の会社が売れる訳がない。M&Aができるはずがない。
- 俺は追い出されて、途方に暮れるのではないか。
- 会社を清算したり、廃業したほうが楽だ。

どのように進めたらよいのか

- 何から始めたらよいのか。
- 誰に相談をすればよいのか。騙されたくない。信頼できてM&Aに詳しい人はいない。
- 役員や社員はどう思うのだろうか。社長が会社を売って逃げたと思われるでは。
- 老後の生活は大丈夫だろうか。今の生活を変えたくない。
- 退職金はもらえるのか。働くことはできるのか。車は使えるのか、名刺は？

廃業しないことによるメリット

「体が動かなくなったら廃業すればよい」とおっしゃっている経営者の方も多し。ただ、廃業は大変だということに気づいていない方も多し。従業員を解雇しなければならない、借入を返済しなければならない、リース契約や賃貸借契約など契約を解除しなければならない。特に従業員を解雇できず、その手前でM&Aを急いで進めてくれという経営者も多くいます。

～事業承継をすることによって出来ること～



⇒様々なお悩みの解決方法として事業承継のM&Aが活用できる

事例紹介



事例① 八百屋瑞花

■案件種類

事業承継・事業再生（税理士からの紹介）

■案件内容

- ・横浜駅の地下にある八百屋店舗のM&A案件。
- ・食品コンサル会社が八百屋店舗をオープンしたが、オーナーが病気のため準備がきちんできず経営難に陥る。
- ・熊本で農業を営んでいる投資家が買い手となった。
- ・従業員の雇用継続、冷蔵庫等の設備備品を引継ぎして使用。
- ・新たな収入源として、調理場を活かしサラダ・惣菜販売を開始。

■ポイント

1. 八百屋でもM&Aはできる。
2. 廃業した場合には原状回復費用で1千万円以上かかる所、売り手は負担なく、買い手は設備投資が不要で引き継ぐことができた。
3. 買い手が営んでいる熊本の農業を活かし熊本野菜展などのイベントを実施し集客につなげた。
4. 生産者が直接的に消費者に販売ができるD2Cが実現した。

シリーズM&A

八百屋瑞花

みんなで協力し達成した、八百屋2店舗の事業譲渡。
農家から直接仕入れる形態で来店客を広げる

東京・神楽坂で10年近く続く高級青果販売店「八百屋瑞花」。2店舗目となる横浜西口店がオープンする直前にオーナーが急な病に倒れ、店舗の譲渡を進めることになった。

関係者の同意や協力を得て1ヶ月程度で譲渡契約に
八百屋瑞花のオーナーが病に倒れた半年後、フィンテックM&Aソリューションの三橋遠氏の元に懇意にする税理士事務所の代表から至急の相談が舞い込んだ。せつかくオープンした横浜西口店だがうまくいかず、2店舗ごと手放さなければいけなくなっていたという。
急遽、譲渡先を探すことになったが、大手企業にとっては規模が小さくM&Aは難航した。三橋氏のつながりから10名近くに声をかけたところ、手を挙げたのがAさんだった。
Aさんは、いくつかの会社を営んでいる傍ら個人投資家でもある。以前にも、三橋氏からの紹介で譲渡した事業の実績もある。何より親戚が熊本で農家を営んでいるため、農産物の流通改革に意欲的だった。Aさんの即断はもとより店舗の貸主など関係者の同意や協力を得たことで、1ヶ月程度という超短期間で譲渡契約にこぎつけた。
店舗名はそのままに、運営方針を一新し、農家から直接仕入れる形態にした。美しい野菜を多くのお客さまに食べてもらおうという強い信念をもって取り組んだ。当初は、農家との交渉などで苦労が多かったが、豊富な品出し、にぎやかな接客、スープや総菜などの新たな商品提案などが奏功し、来店数は倍増した。多忙な時期はAさんや三橋氏も店の法被を着て、販売を手伝うなど、周囲の協力も譲渡後に事業を成功させる秘訣と言える。
Aさんは親戚の農家から姪を呼び、野菜の知識を従業員に広げ、お客さまと農家の方々に喜んでもらえる八百屋を目指して元気にがんばっている。

POINT

- 譲渡金額が数億円といった案件でなければ事業譲渡によるM&Aは難しいのではと思われがちです。ただ、今回のケースのようにたった2店舗の八百屋であっても、引継ぐ意思のある方が見つければ、決して不可能ではありません。また、譲渡側にとっても目的どおりに対象会社を営むことは容易ではないものです。だからこそPMIと呼ばれる譲渡後のフォローサービスでは、M&A会社を含めた親身になった支援が大切で、関係者の協力があるこそ、「やってよかったM&A」が生まれます。

ジャパンM&Aソリューション株式会社 代表取締役 三橋 透

対象店舗: 八百屋瑞花
(神楽坂店、横浜西口店)

● 譲 渡 人: 八百屋瑞花のオーナー
(非開示)

● 譲 受 人: 個人投資家(非開示)

● 事業譲渡日: 2018年9月30日

事例② コッペン道士 (コッペンドット)

■案件種類

事業承継・事業再生 (税理士からの紹介)

■案件内容

- ・ 過疎で有名な北海道木古内。
- ・ 過疎の街の中で唯一行列ができるパン屋。
- ・ 神奈川県にも2店舗 (綱島と市ヶ尾) 出店したが不採算のため、会社ごと譲渡しようとしていた。
- ・ 当社が不採算店舗だけを切り離す事業譲渡を提案し実行した

案件。

■ポイント

1. パン屋の店舗の事業譲渡はできる。
2. 赤字店舗でも売却ができ、その売却代金で本店を建て直した。
3. 不採算店舗の従業員は雇用が継続された。

北海道木古内の行列ができるパン屋さん。
関東の2店舗を譲渡し、木古内本店に集中

シリーズ M & A
コッペンどっと

津軽海峡に面した北海道木古内町は、消滅可能性都市全国第5位*と言われる小さな町。道の駅に2016年1月に開店した「コッペン道士(どっと)」は、行列ができるほど評判のパン屋さんだ。関東に出店した2店舗を売却したいとの相談が舞い込んだ。

*2014年「日本再生会議」の発表内容

大手カラオケチェーン店で事前に試験販売も
2019年6月、北海道から株式会社M・F・I・N・Dの近藤舞子社長がフィンテックM&Aソリューションの三橋透氏の元に訪れたのは週末の土曜日。懇意にする税理士事務所の代表から至急の相談が舞い込んだ数日後のことだ。

地元、木古内を応援したい気持ちで関東に開店した横浜一市が尾店と「綱島店」だが、自身の移動負担を含めたマネジメントが重みで、これ以上続けられないなどの話だ。三橋氏は2店舗を事業譲渡し、木古内の店舗運営に集中することを提案し、近藤氏も受け入れた。

メデアにもたびたび登場する有名店ではあるが、原材料の仕入れや製造

といったパン屋独自の運営上、譲渡先の探索は難航した。そんな中、大手カラオケチェーン店が名乗りを上げた。初めからのトップ面談では商標権や店舗スタッフを含めた譲渡内容でほぼ同意し、早速準備に進んだ。

大手カラオケチェーン店では、カラオケ店でのパンの販売を視野に入れた。そこで本シリーズの第2回で登場した「八百屋瑞花」にて、試験的に同店のパンを製造販売したところ、売れ行きは好調で、カラオケ店への配送も問題ないことが確認できた。契約書の作成や関係者の調整など、進めるべき項目をクリアしながらも、わずか数カ月の期間で無事に事業譲渡契約に至った。パン屋の新たなスタートに多くの期待が宿る。

POINT

- たくさんのお客様から支持されるパン屋さん。地元である木古内のPRも大切ですが、多店舗運営が重荷となり共倒れとなってしまう意味がありません。「選択と集中」という言葉があるように、店舗をスリム化して地元店舗に専念することも一つの選択肢です。私も頂きましたが、名物「ばくばく塩パン」は一口サイズのもちっとした食感がとても美味。培ってきたノウハウが競争力の高さとして評価されれば、パン屋2店舗であっても、一部事業譲渡というM&Aは可能です。

ジャパンM&Aソリューション株式会社 代表取締役 三橋 透

- 対象店舗：コッペンどっと (市ヶ尾店、綱島店)
- 譲渡人：株式会社M・F・I・N・D 近藤舞子社長
 - 譲受人：大手カラオケチェーン店
 - 事業譲渡日：2019年9月

事例③ 有限会社ステップコーポレーション

■案件種類

事業承継 ～ 早期での事業承継（税理士からの紹介）

■案件内容

- ・介護事業の事業承継案件。
- ・社長は60歳を過ぎたところではあったが、良い引き継ぎ手を見つけるためには早めに事業承継を行っていきたくと決断。
- ・事業承継後は引継ぎも含め介護のプレーヤー（ケアマネージャー）として残りたい。
- ・従業員も社長が残ることで安心して事業承継に協力。

■ポイント

1. 早期での引継（M&A）を選択する経営者も増えている。
2. 早期に検討したことで、買い手候補者をしっかり検討することができた。
3. 良い同業と組みことで、企業を拡大することができた。
4. 社長がプレーヤーとして残ることで従業員がM&A前後も安心して働くことができた。

シリーズM&A ステップ コーポレーション

創業20年の介護事業者の段階的な承継 負担の重い管理業務で大手と提携を開始

神奈川県横浜市で訪問介護と居宅介護支援の事業を営むステップコーポレーションは、20年前に日高淳氏が起こした会社。引退を考える年齢になったため、利用者や従業員に迷惑をかけずにリタイアメントする術を模索していた。相談の上、視野を向けたのは段階的な事業承継プランだ。

第三者への事業承継を不安視する同業ならではの配慮もフランスの介護保険制度と歩を合わせるように発展してきたステップコーポレーションは、訪問介護と居宅介護支援という2つの事業で約25名のスタッフを抱える地元横浜の介護事業者だ。

代表の日高淳氏は、ケアマネージャーとして現場に携わりながら事業所の管理業務を担う。円滑な運営に向けた従業員のリフト組みから営業人材獲得、売上やコストの管理、行政との折衝など日々の業務は多岐に渡る。

体力的な問題はないとは言え、数年先、自分がリタイアすることを想定すると負担軽減策は検討しておきたいところ。ただ、今のスタッフは日高氏との積年の結びつきがあり、第三者への急な事業承継は、所内の空気をぎくしゃくかねない不安視していた。顧問税理士であるTFS国際税理士法人の中谷氏を通じて、日高氏の思いを聞いたジャパンM&Aソリューションの柴田氏と妹尾氏は、負担となっていた管理業務を他社が引き継ぎ、現場の体制は維持することを提案。日高氏の理解の元、適切な引き受け事業者の選考を進めた。

複数の候補が上がった中、日高氏の希望を正面から受け止めたのが、関西と神奈川県で介護事業などを営む大手介護事業者である株式会社ミストラルサービス。同業ならではの配慮を踏まえ、生え抜きのスタッフを対象に選んだ日高氏の後任と共に、日高氏はケアマネージャーとして会社に残留。資本業務提携を2021年3月に締結。4月から新体制がスタートした。

POINT

- 日本には地域に密着した小規模な介護事業者が数多く存在します。今回のステップコーポレーションのように代表者の熟慮と個人的なつながりが求心力を持つ事業者にとってはスムーズな承継が大きな課題と言えます。今回のように資本業務提携先が業力の業務に徹することで、現場の様子を機力変えずして、代表者の負担を減らしていく方策も取り得ます。従業員にとっても無理のない承継は、利用者の満足にとってもプラスに寄与すると思われます。
- (ジャパンM&Aソリューション株式会社 課長 柴田桂介氏)

対象会社: 有限会社ステップコーポレーション
提携会社: 株式会社ミストラルサービス
代表取締役 渡辺 哲也
● 実行日: 2021年3月

事例④ 岡山建設株式会社

■案件種類

MBO ～ 一旦M&AをしてからMBOに

■案件内容

- ・ 建設会社の株式譲渡案件。
- ・ 横浜に本社を持つ岡山建設は2代目の岡山社長が株主兼社長であった。
- ・ 病気を患い会社に毎日来ることができなくなった。
- ・ M&Aを行い経営基盤等を強化した後にMBOを実施。
- ・ 持ち株会を作り全員を株主にして、より団結した会社となった。

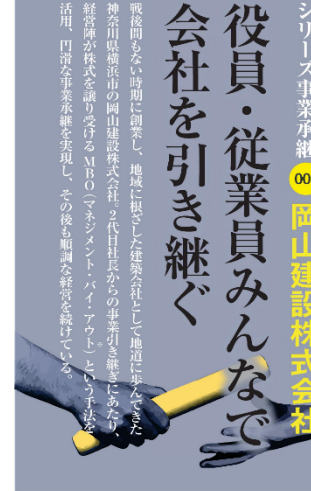
■ポイント

1. MBOも事業承継の有効な手段。引継者の借入リスクを低減して取り組んだ。
2. 全員を株主にしたことで、会社の一体感を作ることができ、モチベーションが向上した。
3. 会社名や従業員の雇用等をオーナーの希望通り残すことができた。

従業員のモチベーションもアップし、より前向きに

1946（昭和21）年に創業した岡山建設株式会社。木造住宅に加え、ビルやマンション、店舗、工場などを施工する中規模ゼネコン（総合建設業）だ。現在の代表取締役で、一級建築士として長年会社とともに歩んできた工藤進一氏は「横浜を地盤に、地域の皆さんに支えられながら、事業を続けてきました」と語る。

そんな同社に転機が訪れたのは今から数年前。創業者の親族で、2代目の代表取締役社長を務めていた岡山健一氏は引退を考えたものの、事



化は大きく、収益の状況がリアルタイムで把握できるようになったと振り返る。約1年がたち、会社の基盤が固まったところでMBOを断行。フィテックグループは保有する全株式を、工藤氏が100%出資する岡山建設ホールディングスに譲渡。その後、役員や従業員も追加出資し、岡山建設は役員・従業員全員が出資する会社となった。「経営が格段に良くなったうえ、全員が出資したことで『自分たちの会社、頑張ろう』という意識が芽生え、従業員のモチベーションも上がりました」と工藤氏。現在は「オカヤマホーム」という独自ブランドを展開し、高品質な住宅を提供している。

承継のポイント

MBOは事業承継の有効な選択肢のひとつ

岡山建設株式会社の先代社長である岡山健一氏は事業承継に当たり、従業員の安定雇用と横浜の地にとどまることを強く希望されていたため、他社への事業譲渡に躊躇がありました。相談を受けた当社は、後任社長の株式を購入して親会社になって、後任社長の育成や会計制度の改善、POCA（計画→実行→評価→改善の4段階を繰り返すことで業務を改善する手法）の導入などによって、約1年かけて安定経営を実現しました。MBOの実施段階でも株式購入者の権利入れ負担軽減を図るなどサポートし、持ち株会を組織して全従業員を株主にしました。MBOはきちんと計画して実行すれば理想的な事業承継が可能という典型的な事例になりました。

シヤパンM&Aソリューション株式会社
代表取締役 三橋 浩

岡山建設株式会社
 ●所在地…神奈川県横浜市西区
 ●代表取締役…工藤 進一
 ●事業内容…総合建設業
 ●従業員数…約20人

1946（昭和21）年創業、1953（昭和28）年設立の建設会社。横浜を地盤にビル・マンション・店舗・住宅・工場・倉庫・病院などの施工実績がある。2015年にMBOを実施し、全役員・従業員が同社株式を保有する株主となった。

事例⑤ サン・エコ株式会社

■案件種類

事業承継（社長1人の会社）

■案件内容

- ・ 山形県で融雪事業の株式譲渡案件
- ・ 従業員がいない、社長1人の会社。
- ・ 売上高は6百万円。
- ・ 雪が降る山形では融雪事業は必要だとしてM&Aで会社を引き継ぎたいと相談を受けた。
- ・ 地元大手建設会社に株式譲渡を実行。
- ・ 株式譲渡後は買い手に雇用してもらい勤務。

■ポイント

1. 雇用後に成績を挙げて常務になった。社長1人、売上が6百万円（月商50万円）の会社でもM&Aはできる。
2. 買い手企業は、地元地銀と協力して探すことで、地元の企業を探すことができた。
3. 買い手は譲渡後に、売上計画を達成することができた。

シリーズM&A

第1回

サン・エコ株式会社

雪国ではなくてはならない個人経営の融雪会社。

事業承継で次世代へ引き継ぎ

日本有数の豪雪地である山形県。独自に開発した融雪設備を商うサン・エコ株式会社は、株主兼社長である佐藤正興氏が興した会社だ。自身が70歳を越え、経営に区切りを付けたいと考える一方で、事業の足跡を残したい思いが株式譲渡に向かわせた。

地元の関連企業に的を絞るM&Aの利点をアピール
雪国ならではの社会性の強い事業を何とか残したい。ただ、子どもは既に独立し引き継ぐのは困難。個人経営で身軽ではあるが、年商6百万円と大きくはない規模の会社であり、銀行やM&A会社からは相談に応じてももらえない。転機となったのは佐藤氏の知り合いの税理士がフイテックM&Aソリューションの三橋透氏に相談を持ち込んだこと。当社のことを徹底的に調べて理解し、丁寧に資料を作ってくれた。

な建設会社だ。会長である実権者との面談においてアピールしたのは、①同じ山形県でも山形市内の商圏が取れること②買い手建設会社の既存物件を営業先にできること③電気工事の許認可を得ていること④3点。売上を伸ばすことができそうだと前向きな意向を確認できた。
M&Aのポイントはお互いに理解すること。交渉を加速させる上で宴席を設けてお互いの理解を深めたことは効果的だった。買主であるエスカウトシステムの社長とも理解を深め、2018年12月26日に株式譲渡契約を取り交わすことができた。肩の荷が下りたことで佐藤氏の働く意欲は高まり、譲渡先の常務取締役として採用され、売上向上に貢献する日々が続いている。

POINT

事業承継に切実な悩みを抱える大部分は中小企業であるにも関わらず、資金的な敷居からM&Aに届かざるオーナー経営者は少なくありません。ただ佐藤さんのように小さな企業規模であっても事業をつなぐ意思が強ければあきらめる必要はありません。今回、紹介を取り持った銀行は買い手の建設会社への貸し付けが増えそうです。売主、買主のみならず関係者が皆幸せになる。M&A、特に事業承継は私にとってやり甲斐のある仕事です。

ジャパンM&Aソリューション株式会社 代表取締役 三橋 透

対象会社：サン・エコ株式会社

山形県山形市致徳町2丁目16番4号

●売主：佐藤正興氏(対象会社社長)

●買主：株式会社 Scout System

(株式会社エスカウトシステム)

山形県長井市今泉 548-3

●株式譲渡日：2018年12月26日

事例⑥ ピーターコール

■案件種類

事業承継（東京にあるアイリッシュパブ）

■案件内容

- ・飲食店の株式譲渡案件。
- ・コロナが拡大している2020年7月、廃業を考えていた所だったが他の選択肢として当社に相談。
- ・当社は異業種からの参入もあるかもしれないと探した結果、アパレル会社が事業譲渡を受け入れた。
- ・アパレルも厳しい状況であり、安価で始められる新規事業を探していた。

■ポイント

1. 店の経営はそのまま元のオーナーが任せられ、従業員の雇用もそのまま継続。コロナ禍でも飲食店1店舗のM&Aができる。
2. スケルトンに戻す費用を支払わなくてよくなり、譲渡代金だけでなく敷金も全額返還された。
3. 営業をそのまま引き継ぐことで、常連客が離れることなく安定した売上につながる。
4. 異業種から参入希望であり、幅広く買い手を探すことは重要であった。

シリーズM&A

アイリッシュパブ
マネジメント株式会社

本格的なアイリッシュパブ「ピーターコール」の店舗譲渡。経営と投資を分離させてM&Aを成立

コロナ禍で苦境に立たされる全国の飲食店。東京のアイリッシュパブ「ピーターコール神田店」は、店舗の譲渡先を探さなければいけない状況にあった。買い主探しの難航が予想される中、経営上のリスクを低減させる投資形態が、小規模なM&Aの試金石となった。

固定配当形式で買い主の経営上のリスクを限定させる。キリンビールを長期退職した河合氏が数年前に立ち上げた本格的なアイリッシュパブ「ピーターコール」は、日本に数合しかないサバービーで味わえる欧州ビールと、都内に数店舗を構えるが、神田店は河合氏と店舗オーナーとの共同経営の形式を取っていた。前オーナーは店を譲渡せざるを得ない状況になるものの、河合氏としては経営を続けたい。引き継ぎ先を探してほしいとの相談がジャパンM&Aソリューションに舞い込んだのは、2020年7月のことだ。都内ではコロナの影響が根強く、特にアルコール飲料を扱う飲食店の買い主探しは難航が想定された。そこで、社内の飲食M&Aチームによるミーティングで発表され、河合氏に提案したのが経営委託契約を伴う事業資産譲渡による店舗のM&A。当初1年間は固定配当形式にして買い主の経営上のリスクを限定させる。いわば経営と投資を分離させたスキームが特徴だ。複数の候補者に当たり、名乗り出たアパレルを営むアクロスインターナショナルの中山誠氏は、数回の面談で譲渡契約を決定した。河合氏の経営手腕により、この状況を超すれば再び人気を博する店になるとの期待から日本一のアイリッシュパブにできると確信した。河合氏はもちろん「ピーターコール」のファンにもうれしいM&Aと言えよう。

POINT

- 「匠抜きで入るのが当たり前」とされる飲食業は、店舗という借りを経営者の個性で磨く独特な業態です。規模が小さくM&A業者が対象としないケースも多いです。コロナの影響で赤字経営が続く中、今回のように個性のある「いい店」であっても、閉店に追い込まれる飲食店は増えていくのではないかと懸念しています。もちろん、買い主も過度なリスクを負うことはできません。店舗経営者がもどかしい思いをする状況下で、投資と経営を分離した飲食店のM&Aは活用が広がると考えています。小規模であっても社会的な意義が大きいと思われるM&Aこそ、活発化してほしいと期待しています。
- (ジャパンM&Aソリューション株式会社 代表取締役 三橋透氏)

対象会社: アイリッシュパブ
マネジメント株式会社

- 案件形式: 投資・経営分離型
事業資産譲渡
- 売り主: アイリッシュパブマネジメント株式会社
代表取締役 河合 肇
(東京都港区)
- 買い主: 株式会社アクロスインターナショナル
代表取締役 中山 誠
(東京都渋谷区)
- 対象店舗: ピーターコール神田店
- 実行日: 2020年8月31日

事例⑦ 昭島自動車株式会社

■案件種類

事業承継 ～ 早期での事業譲渡

■案件内容

- ・自動車整備工場の株式譲渡案件。
- ・オーナー兼社長は早期に株式譲渡を行い、経営に対するプレッシャーから解放されたい。また引退後は自分が好きな自動車整備の仕事を行いたいと考えていた。
- ・埼玉県のレッカー車事業を運営している会社がこの地域の駐車場が必要となり検討。
- ・株式譲渡後は雇用され、自動車整備の仕事は継続することが

■ポイント

- ・退職金を受け取り、肩の荷を下ろすことができた。
- 1. 従業員にとっても社長が残ってくれることで安心できた。
- 2. 社名も変わらずにお客さんにも迷惑をかけることなく事業を引継ぎすることできた。
- 3. 買い手は元のオーナーが残ることで、買収後に手数料をかけずに目的を達成。

シリーズM&A

昭島自動車株式会社

株式譲渡後も売主が継続して就労する。
経営者の不安を打ち消す承継スタイル

東京郊外にある昭島自動車は、三代続く歴史ある整備会社。60歳を超えた経営者夫妻には後継者がいないため、早々に会社を畳むことも考えていた。その気持ちに拍車をかけたのが新型コロナ下での売上減少。株式の売却に本格的に動き出したことで、事業に対してむしろ前向きな思考が生まれ始めた。

従業員も変わらぬ勤務で事業の持続性を安堵する。整備のみならず新車や中古車販売を手掛ける昭島自動車。地元顧客から評判が高いものの、経営者である森島徳幸氏は65歳まで会社を清算するつもりでいた。借入金も多く事業が順調なうちに道筋を立てたい。親密にする税理士との相談で、事業承継の専門家に話をした方が良いとアドバイスをされ、ジャパンM&Aソリューションの取締役、中島秀浩氏を紹介された。

当初は株式譲渡に對して不安を覚えたが、承継の方向性を定めることは従業員の安心につながり、自身にとっても譲渡金額を退職金として得られれば、今後の生計に目途が立ちやすいのではといった中島氏の話から森島氏は気持ちの固め本格的に譲渡先を選考に動いた。新型コロナウイルスの影響で買い主探しが難航する中、候補として名乗り出たのは埼玉県で車関係のサービスを手掛ける会社だ。

両者の話し合いを通してビジネスの補完関係を確認できたことで、株式譲渡が実現した。雇用主は変わるものの、森島氏や従業員の勤務そのものは変わらず、事業の持続性を安堵する雰囲気も広がった。

4人と少人数ながら、高い技術力を加持っている従業員が、高い技術力を加わっている従業員が、より、仕事を熟知する森島氏に期待する向きは大きく、社内の人材育成をお願いしたいと考えている。森島氏も重圧から解放されることにも、事業の拡大に向けて積極的

POINT

- 第三者への事業承継に対して負のイメージを持たれる経営者は、いまだ少なくないでしょう。特に新型コロナウイルスの影響による将来への不安がこうした思いに拍車をかけているのかもしれませんが、ただ、会社のすべてを譲渡するしかないと考えるのは誤りです。業務経験豊かで求心力のある経営者であれば、今回のケースのように株式のみを譲渡し、経営者自身が雇用される側に回り、業務を継続することもできるのです。売り主と買い手の希望が合致したことで、このような承継スタイルが実現できました。事業を安定させる目的での事業譲渡は、従業員や取引先にも安心感をもたらします。まずは我々のような専門家へ相談されてみるのも一案です。
- (ジャパンM&Aソリューション株式会社 代表取締役 三橋透氏)

対象会社：昭島自動車株式会社
 ● 売り主：森島徳幸
 ● 買い主：非開示
 ● 対象会社：昭島自動車株式会社
 代表取締役：森島徳幸
 東京都昭島市田中町2-9-5
 ● 実行日：2020年9月30日

業務の流れについて



業務の流れ ①契約書の締結

- まずはご紹介先様とご面談させて頂き、お客様のニーズもヒアリングさせていただきます。
- 正式にM&A業務進行になれば、ご紹介先様と弊社でアドバイザー業務委託契約書の締結を行います。

【アドバイザー業務委託契約書】

契約期間・業務内容

契約期間 : 12カ月（※合意のうえ更新可能）

業務内容 : 株式譲渡等、資本政策の検討に関するアドバイス全般

手数料に関して

- ✓ 着手金はいただいておりません。
- ✓ 案件規模に応じて、月額報酬のご依頼をしております。

月額報酬 月額：100,000円（消費税別）

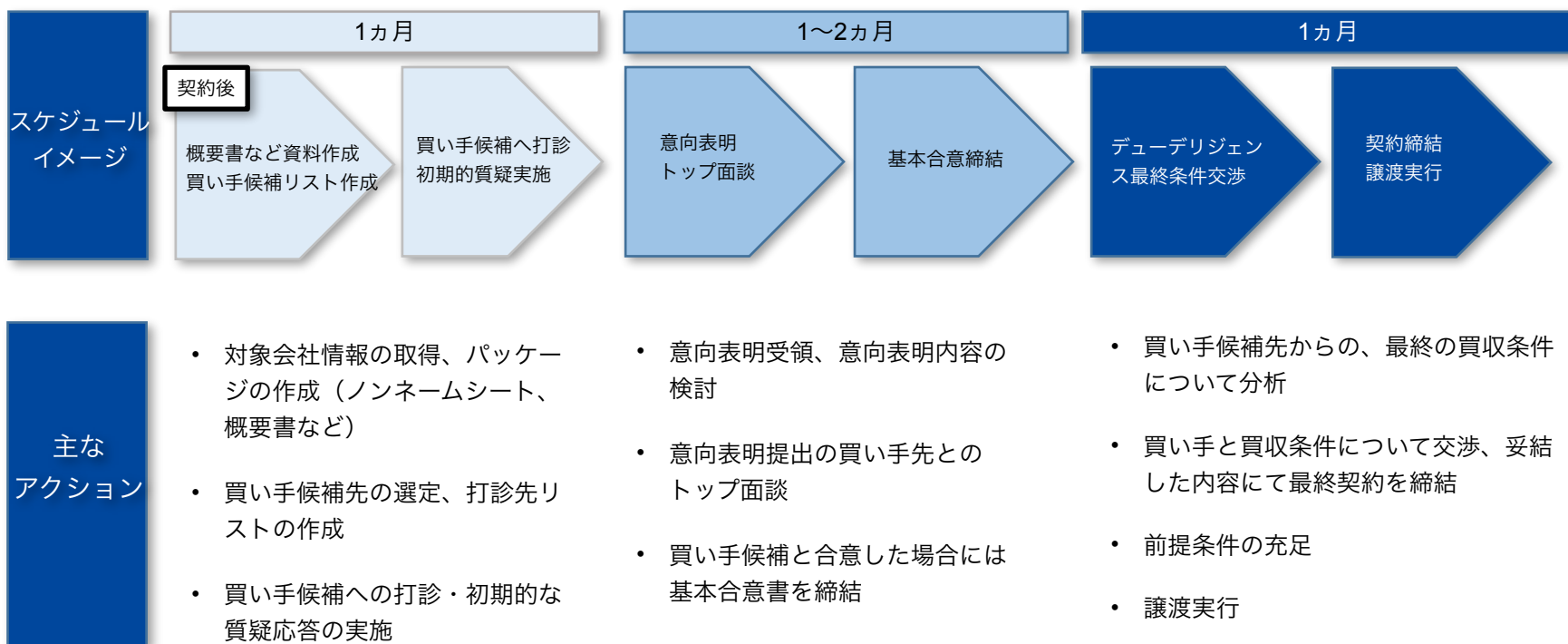
成功報酬 取引金額に以下の料率を乗じた金額（※最低成功報酬：5,000,000円）

取引金額（消費税別）	報酬料率
5億円以下	5.0%
5億円超10億円以下	4.0%
10億円超50億円以下	3.0%
50億円超100億円以下	2.0%
100億円超	1.0%

業務の流れ ②スケジュールイメージ

- アドバイザリー業務委託契約書を締結後、正式に案件着手となります。
- スケジュールについては、約3～4ヵ月でのクロージングを目指していきます。

【本件スケジュールイメージ】



飲食店M&Aについて

当社は手数料等の観点から通常のM&A会社が対応しない、飲食店個店売却のM&Aも対応しています。ビール会社等と連携し、早期に買い手候補先を探索することが出来ます。

飲食店経営でお悩みは ございませんか。



お悩みを解決する方法としてM&Aがあります。
M&Aは会社規模の大小に関わらず、1店舗からでも可能です。

「相談されたら断らない」を方針として、全ての案件の相談を受けています。
コロナ禍において飲食店からのご相談も増えており、毎月の成約事例も出ております。
飲食店M&Aは従業員の雇用、事業の継続として非常に有効な手段の一つです。営業を行っている段階で
早めにご相談をいただくことが成約への近道です。廃業、退去を検討されている方も是非一度ご相談ください。

規模に関わらず、同様のクオリティのサービスを提供	<ul style="list-style-type: none"> ●案件紹介資料の作成や、網羅的な買い手候補先の選定、打診など、通常の案件では当たり前のサービスを小規模案件でも提供します。 ●作業の効率化を行い、クオリティの均一化を図っております。
着金なし月額報酬のみ	<ul style="list-style-type: none"> ●着手金はいただいておりません。 ●案件の規模に応じて、お客様に無理のない月額報酬をご依頼しております。 ●3~6カ月で成約するプランを提示しており、延長や中途解約は可能です。
案件に合った成功報酬	<ul style="list-style-type: none"> ●一律の最低手数料は設定しておりません。 ●売却額に応じて弊社の手数料を決めているため、売却しても創業者利益が手元に残らなかったということはありません。



弊社の飲食M&Aに関する取組みの報道 (NHK 2021年1月30日) ～飲食業界を救う、飲食M&Aの取り組み～

コロナの影響で飲食業界が厳しい環境になる中、飲食業界を救うために飲食M&Aに取り組んでいるジャパンM&Aソリューション株式会社と、同社が取り組んだアイリッシュパブ案件が紹介された。

大きく減少する中、事業譲渡によって閉店を免れることができたといいます。
2年前にオープンしたこの店は、一時は月に300万円以上の売り上げがありましたが、去年4月の緊急事態宣言以降、休業や営業時間の短縮を余儀なくされ、売り上げは3分の1程度まで落ち込みました。
収益の見通しが立たない中、店長の河合薫さんは、もう1人の共同経営者から「出した資金を引き上げたい」と告げられ、店を継続できるかどうかの瀬戸際に立たされたといいます。
それでも河合さんは、1人いる従業員の雇用を守るためにもなんとか店を続けたいと、去年7月、事業譲渡の仲介会社に相談し、その結果、飲食業への参入を考えていた都内のアパレル企業との事業譲渡が成立しました。
店の名前も従業員の雇用も維持され、今は2回目の緊急事態宣言で再び休業を余儀なくされていますが、事態が改善すれば営業を再開する予定です。
ピーター・コール神田店の河合店長は「本当にギリギリのところまで事業譲渡をお願いしたので、継続して営業できることがいよいようれしかった。まずは従業員の雇用を守ることが大事なので、すぐに廃業するのではなく、いろんな手法を使って店の存続を考えることが大事だと思います」と話していました。

どのような先がM&Aの対象となるか

1. 事業承継

- ・ オーナー（株主・社長）が65歳以上で後継者（ご子息等）がいない先（ご子息がいたとしても継がない、継がせないことも多い。）
- ・ 既にオーナー（株主・社長）が亡くなった先、ご病気の先（急いだほうが良い）

2. 再生・再編

- ・ 資金繰りが厳しい先
- ・ 赤字を脱却できない先、コロナの影響で赤字なってしまった先
- ・ 赤字部門の売却、赤字店舗・不採算店舗の売却

3. 若手経営者のM&A

- ・ M&Aで会社を買って事業拡大する
- ・ 一部株式を残し、大手企業に株式売却して、大手企業の傘下でIPOを狙う
- ・ IPOを行うための資本戦略

4. 新規先



相談されたら断らない。

私たちはお客様、紹介者様に対して
真摯に向き合います。

案件で相談やご質問がございましたら、下記担当者までご連絡ください

ジャパンM&Aソリューション株式会社

取締役兼営業第3部部長 中島 秀浩

TEL : 080-5875-4197 mail :

hidehiro.nakajima@jpmas.co.jp

営業第3部 坂田 翔一

TEL : 090-9386-0701 mail :

shoichi.sakata@jpmas.co.jp