

譲受ニーズがある企業は このように発掘しよう

田中 進

信金キャピタル株式会社
取締役 経営支援部長

ここでは、譲受ニーズがある企業の発掘の仕方やアプローチのポイントを解説する。

1 譲受ニーズ発掘の意義と留意点

案件情報の提供をきっかけに
敷居が高い企業へ訪問

近年、自社の成長戦略として販路やエリア、製品・サービスの強化・拡充を考える際、手間や時間等のコストを考えて、自社能力だけで取り組むのではなくM&Aを選択肢の一つに入れる企業が増えてきている。

特に、優良企業かつM&Aマーケットにおいて成約実績が多い業種に属する企業であれば、M&Aを選択肢に入れない企業はないといっても過言ではない。

そのような譲渡案件情報に貪欲な企業に対しては、取引が少なく敷居が高い企業であっても、案件情報を提供すること自体が訪問のきっかけとなる。

仮にM&Aを行う段階になれば、経営陣と経営戦略にかかる意見交換の場にもつながるし、最終的には、譲受に関する融資（買収資金融資）につながる可能性もある。

譲受ニーズをつかむことのメリットや取組み意義については、比較的イメージしやすいのではないだろうか。

5種類に大別できる
企業譲受ニーズ

譲受（買収）ニーズを発掘する際は、やみくもに企業を開拓するのではなく、候補企業の属性、業界、営業展開エリアおよび財務面等について調べたうえでリスト化しておくことが効率的だ。

また、企業から譲受ニーズを聴取する際には、「事業拡大のために買収したい」といったざっくりしたものではなく、可能な限り詳細なニーズを把握するべきである。

以下では、どのようなポイントで譲受ニーズを掘り下げていくべきかを解説したい。

まず、譲受ニーズは「事業規模拡大」「人材育成」「キャッシュの

留保」「投資」「節税」の5種類に大別できる。

「事業規模拡大」であれば、営業エリアの拡大、川上または川下の取り込みおよび許認可の獲得、「人材育成」であれば、譲受した企業の経営層に自社の後継者を就任させて経営経験を積ませることおよびポストの拡充、「キャッシュの留保」であれば、経費部門の取り込み（例・運送業、自動車整備業等）等が譲渡ニーズを掘り下げる際のポイントになる。

ただし、「投資」や「節税」を目的としている場合は、マッチングが難しいケースが多い。なぜならば、一般的に譲渡企業経営者は、事業の継続、ならびに譲受企業とのシナジー効果によるM&A後の業績伸長を望んでいるため、「投資」や「節税」を目的とした譲受（買収）は論外と考えるためである。

譲受ニーズを掘り下げることで、明確な経営戦略に基づくニーズであるかの確認ができ、次に行うべき対応も自ずと決まってくることになる。

2 譲受ニーズ別のアプローチとトーク例

Study 1 販路を拡大したい企業 リスク分散の利点も伝える



こんなトークを展開しよう

担当者「最近はお忙しいようですね。業績が好調なんですよね」
経営者「そうなんだよ。今期はA社からの大型受注が多くてね」

担当者「それで最近お会いできなかったんですね。A社のような優良企業との長年の取引は御社の強みですね」

経営者「ただ、うちはA社に大きく依存しているから、A社の業績に左右されることがリスクと考えているんだ。何か対策が必要だとは思っているんだけどね」

担当者「例えば、御社にはない販路を持った同業他社を買収するのでも選択肢の一つです。販路拡大だけでなくリスク分散にもつながりますよ」

新たな取引先の獲得を目的とした同業他社の買収は非常に数多く

行われている。「1社取引」である場合など、企業の取引状況によっては、販路拡大だけでなくリスク分散等の側面からもアプローチが可能になる。

また、譲渡企業・譲受企業で既存の技術交流を行うことや、それぞれの取引先にお互いの技術を持ち込んで提案できることも大きなメリットといえる。

隣接業種ならメリットは大

相手が同業であっても競合先である場合は、取引先が重複する可能性があり、買収のメリットは少ないといわれている。

競合先ではなく、隣接業種で、医療系や自動車関係のように新規取引の獲得が難しい取引先を持っている先であれば、販路拡大のシナジー効果やメリットは大きな

Study 2 仕入先を探している企業 コスト削減や価格交渉力の 増大が期待できる点を説明



こんなトークを展開しよう

担当者「御社のお弁当の評判はいいですね。ところで耳にしますよ」
経営者「うちの仕出し弁当はうまくいからね。食材も国内産にこだわっているんだ」

担当者「なるほど。それだと仕入コストもかさむのでしょうか」

経営者「そうなんだ。粗利率は同業他社より低いかもしれない」
担当者「仕入ルートを見直すことも選択肢の一つですね」

経営者「そう簡単にはいかなくてね。何か良い情報はないかな」

担当者「例えば、食品卸会社をM&Aで取得するという方法も考えられますよ。そこから仕入れを行うことで単価が落とせるのであれば、検討に値すると思います」

取引先との会話の中で、長所を確認しつつ、課題を共有しM&A

の提案につなげた事例である。

事例の企業は、高品質の弁当に自信を持つ一方で、原価が高いことを課題に感じていた。仕入れは食品の二次卸会社から行うことが多く、その分マージンが乗り高い原価となっていたのである。

担当者は決算書の情報から、事例企業が同業他社と比較して原価率が高いことを事前に把握しており、スムーズに課題解決のための提案に結び付けることができた。

価格交渉力向上も期待できる

卸・商社を買収するメリットは、被買収企業からの仕入れを活用することで、単に仕入コストを削減できるということだけではなく、被買収企業の取引量が増えることにより、被買収企業の仕入先に対して価格交渉力が増すことも、相乗効果として挙げられる。