

M&A実行後のフォローと資金ニーズのキャッチ法

M&A実行後の、売り手・買い手企業へのフォローと資金ニーズの見つけ方について解説する。

魚路 剛司 京葉銀行 成長戦略推進部 首席参事役
中小企業診断士 / CFP® / 1級FP技能士

1 買い手企業へのアフターフォローの進め方

企業にはM&Aを行って買収するという経営戦略がある。M&Aを検討する場合、経営戦略とともに事業計画を策定してあることが多い。買い手企業にとってM&Aには大きく三つの目的があるので、金融機関はその視点に立って提案を行いたい。

買い手企業の視点により経営戦略や事業計画も変わってくるので、この点は買い手企業へのヒアリングが重要になってくる。ヒアリングの結果に応じて金融機関が提供できるサポートの例としては、融資の提案、ビジネスマッチング提案、国や自治体などが作成を推奨している各種計画書の紹介や作成支援、補助金・助成金の紹介や申請支援、外部専門家の紹介などがある。

以下では、買い手企業のM&Aの目的ごとに、金融機関が行えるシェア拡大を目指している。それには、売り手企業の経営資源、特に知的資産の獲得が目的達成に大きく貢献する。自社にない強みを獲得するとともに、両社の強みを融合させ、大きな効果を生み出すパターンだ。

提案を解説していく。
販路拡大・設備投資の支援を通じ事業拡大に貢献

① 事業規模の拡大

創業以来成長してきた企業で、今後さらに成長を目指す企業であっても、外部環境は刻々と変化している。その環境の中で勝ち抜いていく方法の一つが規模の拡大である。

規模の拡大によりスケールメリット（規模の経済）を享受することができ、より効率の高い事業拡大が可能になる。例えば、生産方法、管理方法、流通方法などがコスト削減に結びつく。

そのような場合、自行車のアップローチ方法として考えられるのは、ビジネスマッチングである。事業規模の拡大を目指している企



業に対して、販路拡大、出店用地の紹介、あるいはイベント出展の提案を行い、会社の知名度（ブランド力）アップやバイヤーとの新規商談などのチャンスに結びつけたい。イベントによっては、国や自治体で行っている出展への補助金・助成金の紹介もできるだろう。

商品・サービス開発力の向上を目指し事業拡大を実行する場合もある。買い手企業がこの点を検討する場合は、経営革新計画や経営力向上計画の策定を提案・支援したい。設備投資の計画があれば、ものづくり補助金など補助金の加

算項目になると同時に、融資の提案を併せて行うこともできる。

② 既存事業の強化

この目的によるM&Aでは、他社との競争優位による差別化を図り、収益力強化や業界・地域での

ローチ方法としては、買い手企業の知的資産強化のための融資提案やリスク軽減のための各種保険等の提案、あるいは特許等の知的財産を申請・管理するためにミラサボなどを通じた外部専門家派遣の提案などが考えられる。

この場合、自行車のアップローチ方法としては、買い手企業の知的資産強化のための融資提案やリスク軽減のための各種保険等の提案、あるいは特許等の知的財産を申請・管理するためにミラサボなどを通じた外部専門家派遣の提案などが考えられる。

新規事業に精通する外部専門家を紹介

③ 新規事業への進出（多角化戦略）

変化の激しい経済環境の中で、既存事業のほかに新規事業を立ち上げ、企業としてのリスクヘッジをかける方法としてM&Aを選択

することもある。新規事業を一旦立ち上げると、本格的な事業化までに多大な時間を要する。そこで、売り手企業の事業ノウハウ、人材、技術、開発力、営業力などを譲り受けることで、時間をかけず本格的に新規事業へ注力できる。

新規事業は、今までの既存事業とは外部環境や内部環境が異なるケースが多い。そのため、自行車の本部専門部署やスタッフの紹介、その業界に精通している外部専門家の紹介などが考えられる。これらの活用により、買い手企業としては、情報収集の効率化、意思決定の迅速化が図れる。また、新規事業は、資金調達面でのニーズも出てくるので、日ごろから買い手企業へのヒアリングを密にすることが肝要である。

買収後の留意点

M&Aには、メリットばかりではなく、留意すべきこともある。それは、売り手企業に対する配慮である。事前に双方の話し合いが

十分行われ理解したとしても、歴史・社風・経営理念等の異なる企業が同じグループあるいは企業としてスタートする。配慮等が欠けている場合、役員や従業員の退職、従業員のモチベーションの低下、顧客離れなど負の連鎖が生じてしまうこともある。買い手企業には、この点に注意するようそれとなく促したい。

一般的には、経営資源の引き継ぎが完了するまで、売り手企業の前経営者に顧問等の役職で社内に残ってもらう。そして、引き継いだ経営資源を買い手企業の強みと融合させて、大きな効果を出していくことが必要である。

ポイント

- 規模拡大を目指す企業からは、経営計画策定の支援を通じて設備投資計画等を把握。融資提案に結びつける
- 買い手企業へのヒアリングを密に行い、新事業に必要な資金について迅速に融資提案

図表1 買収後の買い手企業への提案

M&Aの目的	提案事項	買い手企業のメリット
事業規模の拡大	販売先・出店用地の紹介 イベント出展の案内	販路拡大 知名度向上
	経営革新計画の策定支援 経営力向上計画の策定支援	商品・サービス開発力向上
既存事業の強化	知財専門家の紹介	知的財産の管理能力向上
新規事業への進出	買収した事業分野の専門家紹介	業界事情への精通 意思決定の迅速化