

## 事例! 中小企業のM&A

# オーナーなら だれでも会社を売る 可能性があります



株式会社M&Aトラスト  
代表取締役 三鼓 千晶  
URL <http://www.matrust.co.jp>  
E-mail [info@matrust.co.jp](mailto:info@matrust.co.jp)

息子さんは会社を継いでくれますか?  
「中小企業とはいえ会社の舵取り、やりがいがあるぞ!」  
というお父さんの言葉にも、「継がない」と言っていますか?  
事業継承には 親族内継承、親族外(従業員等)継承、  
M&Aの選択肢だけです。息子さんが事業を継承しなければ社内にいる優秀な社員に継がせる事も可能ですが、実際には資金力が問題になる事が多いため難しい選択です。  
では、残る選択肢はM&A。オーナーなら誰でも会社を売る可能性があります。

### 経営者が陥るミス 自分の会社は高く売れる?

もちろん経営者の方はそうお考えでしょう。  
長年大小様々な波を乗り越え守ってきた大切な会社、高く売れないわけがないと思いますよね。買い手もすぐ見つかるだろう。実際、そうお考えの社長がほとんどです。しかし実際は、「会社の業績が長い」「会社には技術がある」それだけでは会社は売れないのです。  
それではなぜ売却に至らない中小企業が多いのでしょうか。それは会社を売却する為になければならない大事なポイント

- ・ 毎年節税対策で労力を費やして来ませんでしたか?
- ・ 頑張ってきたそのままの姿を決算書にうつしていますか?
- ・ 中小企業が売れない現実、大きな原因は中小企業の決算書の不透明さにあります。
- ・ 決算書を、財務を整理しないまま会社を売却しようとしていませんか?

決算書が不透明な売却案件は買主にとっては財務のリスクととられ売却の決定につながりません。決算書を整理しないままM&A機関に持ち込まれ、どれだけ技術のある会社であっても魅力がアピール出来ないまま買手が見つからない。これこそが中小企業が売れない現実なのです。  
売れる会社へ!!  
決算書を見直しましょう

する、役員報酬を増額する、不要な経費を計上するなど、利益を圧縮してCFを生み出していない決算書が出されています。こうしたCFを生み出していない会社の決算書は極端に企業の価値を下げ、予想以上に低い売却金額が提示されてしまいます。結果、社歴、技術力があっても決算書から価値を評価してもらえなければ満足する売却資金を得る事ができません。

売れる会社にする、会社の価値を高める、強い会社をつくる最大の要素とは、CFを生み出しそしてCFが成長軌道をたどりアップケースであること。会社を売りたいとお考えの中小企業の社長は、まず会社を売るに決めた時点からある程度の時間をかけ、実際の企業活動が反映されている決算書に財務面を見直す作業が必要となります。

### 会社を高く売ったK社長の場合

## 決算書の見直しから始める

創業40年の中小部品加工メーカーのK社長(65歳)には息子さんがいっぱいいました。その息さんがメーカーの仕事とは縁の遠い某大手企業に勤めており、家業を継ぐ気はないことをK社長は以前から確認していました。

冒頭でも述べましたが、事業継承の形態としては 親族内継承、親族外(従業員等)継承、M&Aです。前記した通り親族内継承は無理。そして、従業員

員の中にも事業の継承を希望する人は見つかりませんでした。従業員の雇用を守る為、取引先に迷惑を掛けない為にも会社を清算し廃業するわけにはいきません。そこで残った事業継承の形態としてM&Aを選択されたのです。

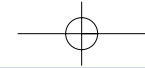
まずは売却に向け会社の値段を算出するために財務デューデリジェンス(財務調査)を行いました。現在M&Aで主流であるDCF法(DISCOUNT CASH



決算書の見直しが  
売れる会社への第一歩

FCF)割引現在価値、将来において予想されるキャッシュフローを現在価値に割り戻した額をもつて評価する方法)から割り出された価格は、「5千万円」。しかし、それも保有していた土地の評価で事業の評価価値はほとんどないに等しいものでした。5千万円では創業年数、技術を考えてもK社長にとって納得できる価格ではなく、思い描いていた創業者利益とは程遠いものでした。

それはK社長は節税の為に、長年在庫を操作し利益があるのにもかわらずCFを生み出さない状態を続け、評価を低める原因をつくっていたからです。会社に値段がつかないと知ったK社長は会社の価値を上げる為、財務面を見直すことを決断されました。  
まず手掛けた事は、修正申告です。途中で現金が手元からなくなることもいとわず、今までの財務を正しく評価しなおし、期中でありながら修正申告をしました。



### これから中小企業のオーナーがすべきこと 自社の値段を知ること

前年度は500万円の赤字を出していたところ、修正申告で500万円の利益を計上しました。この段階で上下1千万円の違いになります。次年度は、在庫、役員報酬を改めて見直し1千万円の利益、その次の期には必要経費の見直しを更に進め3千万円の利益を確保しました。部品メーカーですので設備があり、減価償却を含めないCFは5千万円になったのです。CFも生み出し、CFが成長軌道を示すことができた段階で改めて売却案件として買主を探しました。財務面を整理したこと、修正申告したことが功をなし早い段階で買主が現れました。

そして買主が提示した金額は「1億2千万円!!」

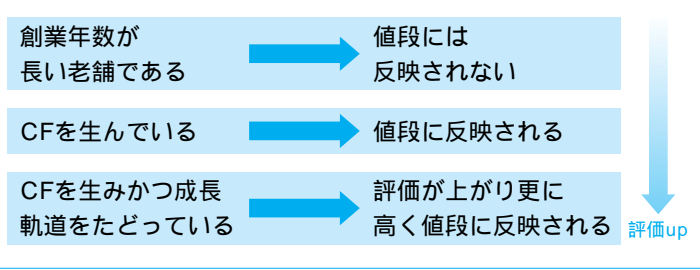
売却側にとっても整理された財務内容は魅力的で決断のスピードを速め、売り側にとっても納得のいく会社の事業継承が出来、創業者利益を得ることが出来たこのケースはまさにM&Aの成功例と言えるでしょう。

中小企業のオーナーは誰もが、将来自分の会社を売却する可能性がります。だからこそ今売る時期でなくとも会社の値段を知り、会社の価値を高める作業を始めましょう。強い会社が残り、弱い会社が淘汰されていくこの時代の中で企業の価値を高めることが必要です。強い会社になる為の成長戦略の一つとしてM&Aは効果的であり、重要性は益々高まっています。一方で、今後企業の「買収」を視野に入れていこうとする社長は財務面の実態が明確になっていない企業の買収はお気をつけ下さい。M&Aが成長戦略やシェアの拡大につながるどころか大きな誤算となりリスクが高い買い物となってしまいます。

今後は中小企業にとって売買を仲介するだけのM&A機関よりも売り側、買い側に立ち売買の作業に関わるコンサルティン

グを依頼する必要性が高まるでしょう。M&Aを視野に入れた時点でまず相談することがM&Aの成功につながる事は間違いありません。

#### 会社の価値を高める作業



**株式会社M&Aトラスト 代表取締役 三鼓 千晶** Profile

事業理念：「会社の想いをつなげる」  
 業務内容：M&Aコンサルティング

中小企業の経営者の目線に立ち、満足のいくM&Aコンサルティングをご提供。会社の価値を財務面、事業面から高めるセミナーを随時開催しております。売却希望、買収希望まずはご相談下さい(無料)。会社の価値を高めるお手伝いをし、独自の信頼おけるネットワークから売り手様買い手様を選定致します。

〒531-0072 大阪市北区豊崎3-20-9 三栄ビル9F TEL 06-6359-8711  
 URL <http://www.matrust.co.jp> E-mail [info@matrust.co.jp](mailto:info@matrust.co.jp)

