

② M & Aによるブランド承継の支援事例

広島県商工会連合会

事例概要 (支援企業1:新内農園、支援企業2:神石食品(有))

新内農園は40年前に、現代表者の新内一彦氏(73歳)が、広島県東部の現在地にて、妻と一緒に、こんにやく製造業を創業。その後、長男秋彦氏も加わり現在に至っている。

神石食品(有)は、昭和40年代後半に創業、2代目が経営能力に欠け退任した後、町内で食料品店を運営していた3代目が事業を引き継いだ。3代目は大手百貨店との取引を開拓するなど、経営手腕を発揮して事業拡大するも、死亡。このため、地元特産品製造業のX社、食品加工原材料問屋であるY社、こんにやく製造業のZ社の3社の代表者が事業を承継したが、昨年、製造担当のZ社が倒産、「神石ブランド」の生産・供給ができなくなった。当ブランドの販売を行っていた大手百貨店は、同業者である新内農園に対し、神石食品(有)の買収について提案、M&Aを行なうことにより「神石ブランド」を承継した事例である。

支援の経緯

【支援開始区分】

支援センターへの直接電話による支援依頼。

【支援経過】

H21年4月:窓口専門家が新内農園を訪問し、代表者・後継者の思いをヒアリング。後日、神石食品(有)の概要を把握し、両事業者のM&Aに対するヒアリングを実施。

H21年5月:センター、商工会、専門家(中小企業診断士)により、神石食品(有)の財務確認及びM&A条件の検討・提示を実施し、契約締結。

H21年6月:両社の経営計画策定と新内農園の法人化を検討推進中。



▲平成元年に完成したヨーロッパ風の外観を持つ苜蓿工場



▼昭和27年開拓当時の農園

支援の概要

【応援Coの役割】

窓口専門家を中心に据え、登録専門家と連携。また、商工会によるフォロー活動の推進提示。

【他の支援者等(専門家・実務家等)の役割】

窓口専門家:新内農園・神石食品(有)各々の事業譲渡・事業譲受意向についてヒアリングし、確度を確認
中小企業診断士(登録専門家):M&A、財務管理に詳しい専門家として、両社の財務デューデリジェンスの実施及びM&A条件の提示・調整。

【支援概要】

(STEP1)ニーズの把握

新内農園:資金力に乏しく、いかに小さい投下資本で企業買収ができるか。自社ブランド力の向上。後継者(長男)の事業経営意識の醸成。

神石食品(有)及び大手百貨店:「神石ブランド」こんにやくの製造・販売の復活。

(STEP2)ニーズの整理

両社が納得するM&Aを成就させるための条件検討。買収後の両社の経営計画策定支援による後継者の育成支援。

(STEP3)課題解決の方向性

両社との接触を密にしたこと。大手百貨店の提案による買収案件であることを前面に出すことによって、条件面での両社の納得が得やすかった。

支援の成果・今後の見通し

【支援の成果】

- 新内農園の経営計画に、神石食品(有)の経営計画を加味したうえで、総合的なキャッシュフロー計画を策定することにより、金融機関に具体的な事業展開資金の調達交渉が進められる。
- 将来の新内農園の法人化の際、長男の代表就任を計画している。その布石として、買収した神石食品(有)の代表者に、長男秋彦氏が就任。経営力の醸成と経営者教育を具体化していくことができる。
- 大手百貨店との取引開始による知名度の向上

【今後の見通し】

- 今回のM&Aの実現により、神石食品(有)を通じて引き続き大手百貨店に「神石ブランド」こんにやくを納入しているが、「新内農園ブランド」については納入実績がない。今後の取引として、新内農園の高級商品の納入を実現し、ソーブランドによる戦略として、大手百貨店取引の拡大を図っていくことを目論んでいる。
- 平成22年3月～4月を目途に、新内農園を法人化し、長男秋彦氏を代表者として、新内農園の事業承継を完成する予定である。

支援のポイント

- ①譲渡事業者（神石食品(有)）のM&Aに対する思いを十分にヒアリングし、その確度を確認したことにより売却価格をはじめとする譲渡の各条件について円滑な運用ができた。
- ②譲受事業者（新内農園）の代表者及び後継者から、M&Aに対する思いを十分に確認する事に時間を費やしたことにより、両者統一した方向性のもとにM&Aを進行する事ができた。
- ③買収後の神石食品(有)代表者に、後継候補者（長男）を据え、経営者教育を実践していくことにより、新内農園の法人化を契機に事業承継を実現していく前提とシナリオが出来上がった。
- ④買収後の両社の事業計画・資金計画を策定支援していくことにより、今後の事業展開を進める上で重要となる、金融機関等との対外的な折衝や相談が可能となる。
- ⑤支援経過にあたっては、窓口専門員を中心に、支援内容に応じた専門家を同行。加えて、神石高原商工会の指導員も常に同行し、今後の支援対応に資するよう配慮した。

事業者の声／支援の展開余地（参考となる支援のポイント）

【事業者の声】

- ①同業者の買収ということから、当初は譲渡条件等の決定過程で困難ではないかと予想したが、窓口専門家及び登録専門家によって、第三者的な立場から、両事業者の思いを加味し、納得できる形での条件提示、仲介となり、不安なくマッチングを成立する事ができ、喜んでいる。
- ②両社の財務状況をもとに、初めて行動に即した経営計画を策定する事ができ、参考となった。

【支援の展開余地他】

新内農園の法人化支援及び長男への事業承継支援が今後展開される。専門家による財務内容の確認、経営計画及び資金計画が具体的に立案されていることから、今後の支援については、地元の神石高原商工会がフォローしていく予定にしている。

事例把握に資する図表等

