

## はじめに

### ■ 便利な言葉の落とし穴

一見、似たような業種で同じ表現でも、各社別に言葉の意味は違ってくる。

例)製造業で『技術力がある』

- ①同業他社に真似出来ないほどの精密な加工が出来る  
⇨ ニッチ過ぎて、営業エリア内に顧客が少なく、売上が伸びない。
- ②同業他社に真似出来ないほどの短納期での納品が出来る。  
⇨ 少量受注ばかりのため、常に営業が必要で、営業経費がかかる。
- ③同業他社に真似出来ないほどの同一製品の大量生産が出来る。  
⇨ 製品・取引先が偏るため、価格決定権が無く、利幅が乏しい。

### ■ 対象企業の正確な把握＝M & A成約の一番の近道

マッチングが最も重要＝『Win-Win』の組み合わせを如何に見つけるか。

譲渡案件＝『商品』のことを知らなければ、良いセールスは出来っこない。

相手を『よく知ること＝正確に理解すること＝信頼関係構築の第一歩』

## マネジメントインタビューの目的①

対象企業が・・・

どこで生きていて

事業ドメイン

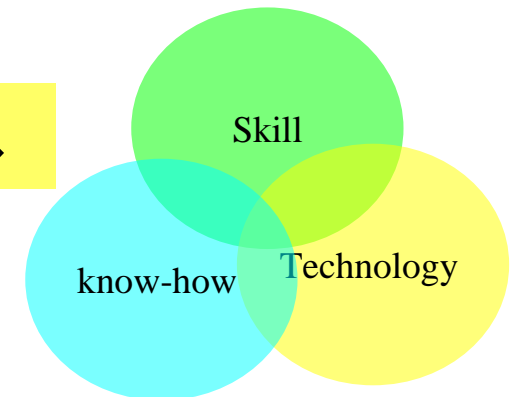
①顧客(市場)軸	WHO	誰(どの市場)に対して事業を行うのか
①技術軸	HOW	どのような技術・ノウハウを活用して事業を行うのか
③機能軸	WHAT	どのような機能(価値)を顧客に提供する事業なのか

どんな生き方をしている

ビジネスモデル

何の価値を提供しているか

コア・コンピタンス



について、

経営者との信頼関係を構築しつつ把握すること

## マネジメントインタビューの目的②

- **候補先への説明に肉付けをし、客観性・信憑性を持たせるため**
  - 例)譲渡理由が後継者不在・・・社長の家族構成、社外の親族の職業。
  - 例)無借金経営をしている理由・・・後継者が居ないため、設備投資を抑制。
- **対象企業の事業の優位性・改善点・リスクを把握するため**
  - 優位性はM & A後も維持できるか、改善プランは実現可能性が高いか？
  - リスクをヘッジ出来る方法はあるか？ 予め講じられるのか？
- **正確な評価・案件化を行い、堅実な商談展開を図るため**
  - インタビューを通じて、社長の希望・優先順位を把握する。
  - ＝破談確率は『後出しジャンケン』>『買収監査で想定外の指摘』

## ちょっと考えてみましょう①

どれが一番優れたビジネスモデルか？

①



②



③



当然、これだけでは答えは出せない

① 企画・開発から、販売・施工まで自社一貫対応。

すべて自社対応なので、利幅は厚い？

⇔ 販売・施工部隊を抱えることを考えれば、営業エリアが広げられない？

② 企画・開発から製造まで自社。販売以降は他社。

利幅が厚い工程を押さえている。販売先が大企業なら、販売網も広がる？

⇔ 流行の変化が激しい業界なら、常に開発に追われてしまう？

③ 他社の企画・開発品を設計・製造のみを請け負う。

他社の下請けになるので、結局薄い利幅しかとれない？

⇔ 開発・販売先が大企業なら、売上高自体は伸びる？

業界の特徴、会社の規模、経営者の目標 & 最優先事項、で正解は変わる。

# マネジメントインタビューの実施箇所

## 【一般的なM&A実務手順】

