

M&Aシニアエキスパート養成スクール

マッチング

Matching

日本M&Aセンター

金融法人部 部長 壺井 直貴

本日のアジェンダ

- 1 マッチングの基礎知識
- 2 マッチング候補先の選定（基本編）
- 3 事例からみるマッチング候補先の選定
- 4 案件提案から交渉までの実務

本日のアジェンダ

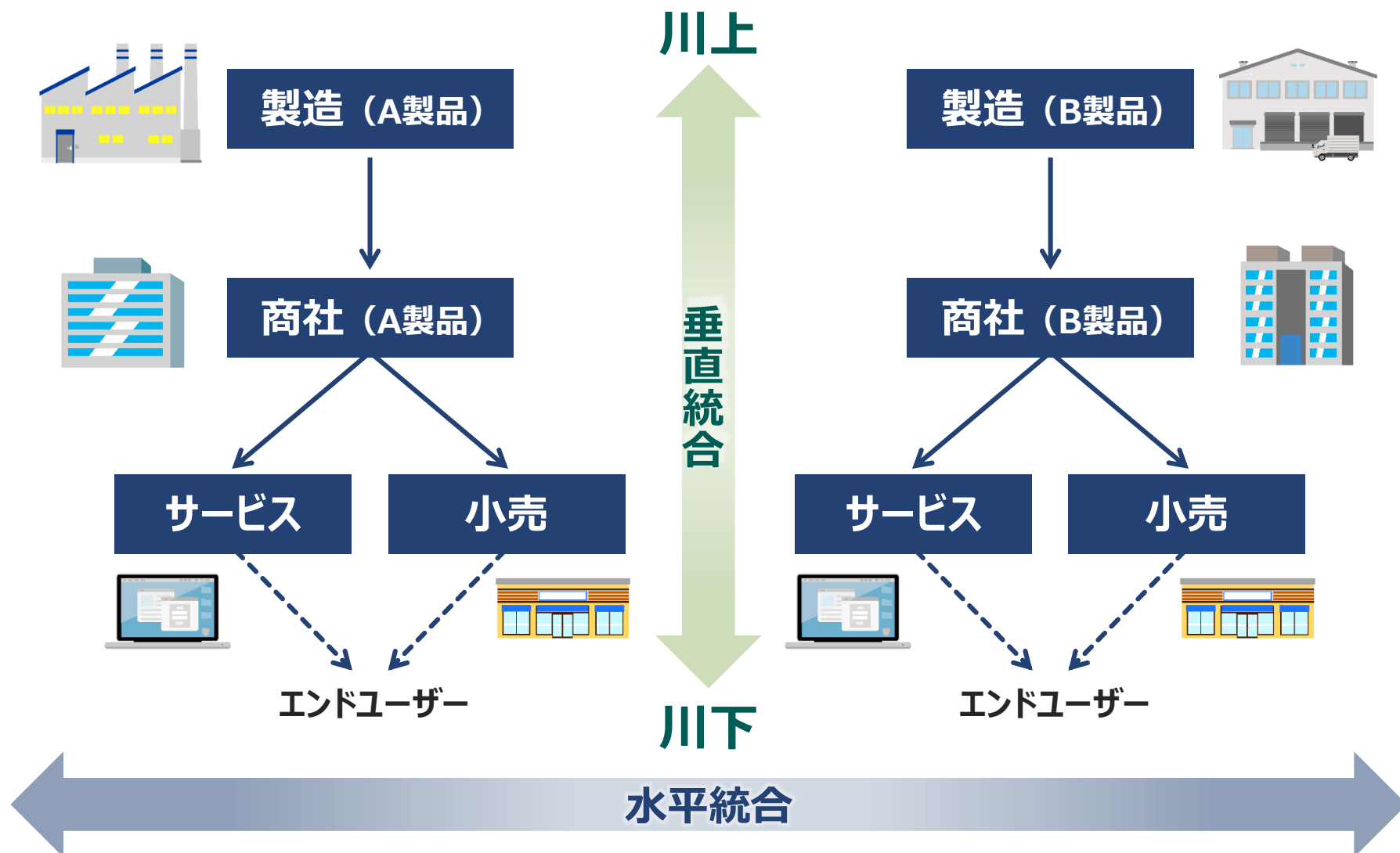
1 マッチングの基礎知識

2 マッチング候補先の選定（基本編）

3 事例からみるマッチング候補先の選定

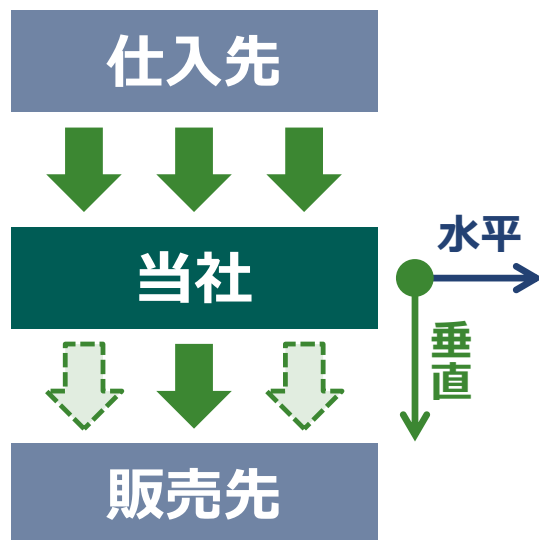
4 案件提案から交渉までの実務

基本用語の確認



好不況による動き

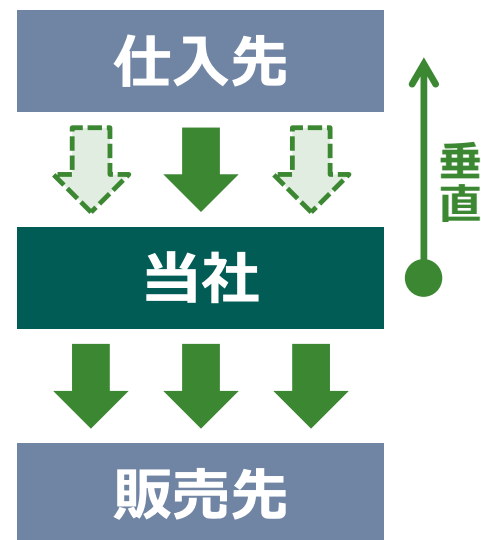
不況時



販売が少ないため、
販売先をとりこむ **(垂直)**

販売先を持つ同業をとりにいく **(水平)**

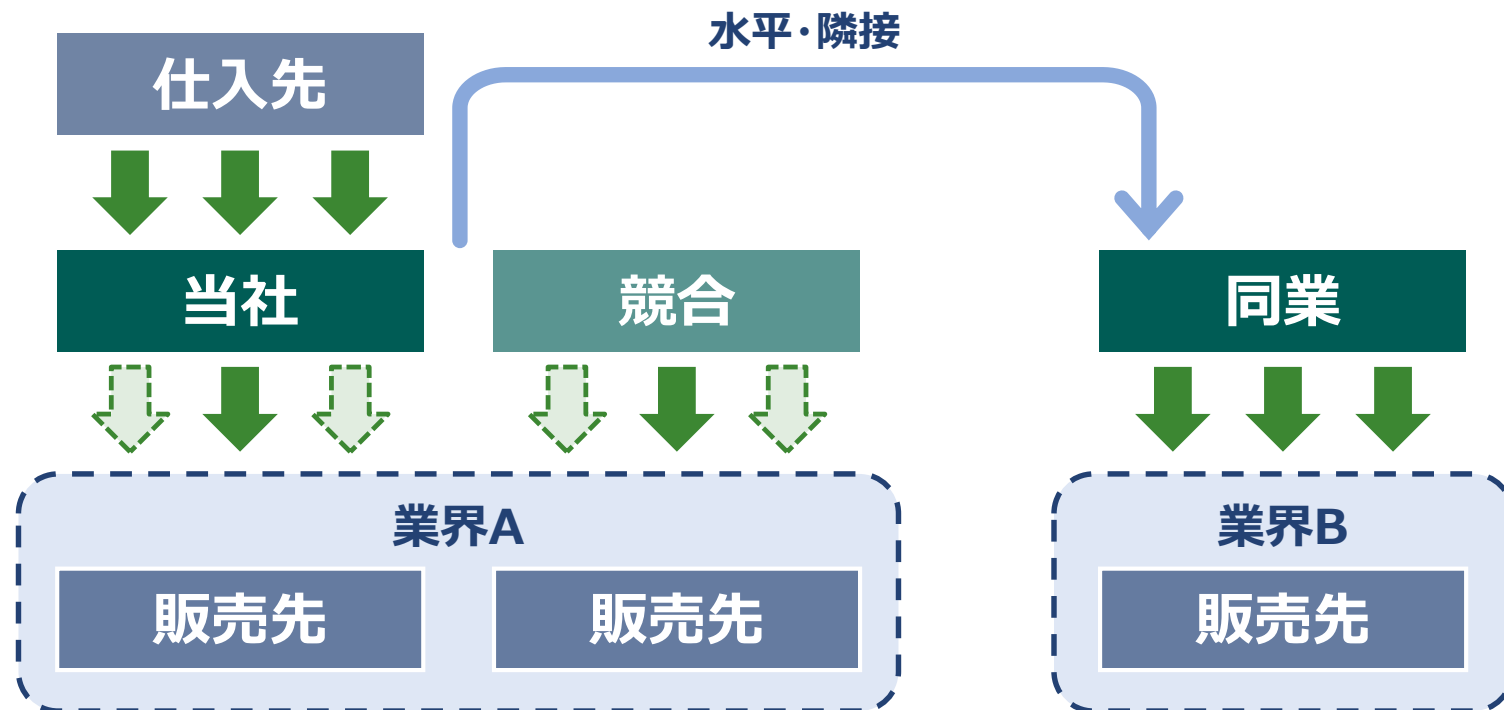
好況時



供給が少ないため、
仕入先をとりこむ **(垂直)**

買収は、「足りない方向」に動く

隣接への展開



(例)

家電量販店

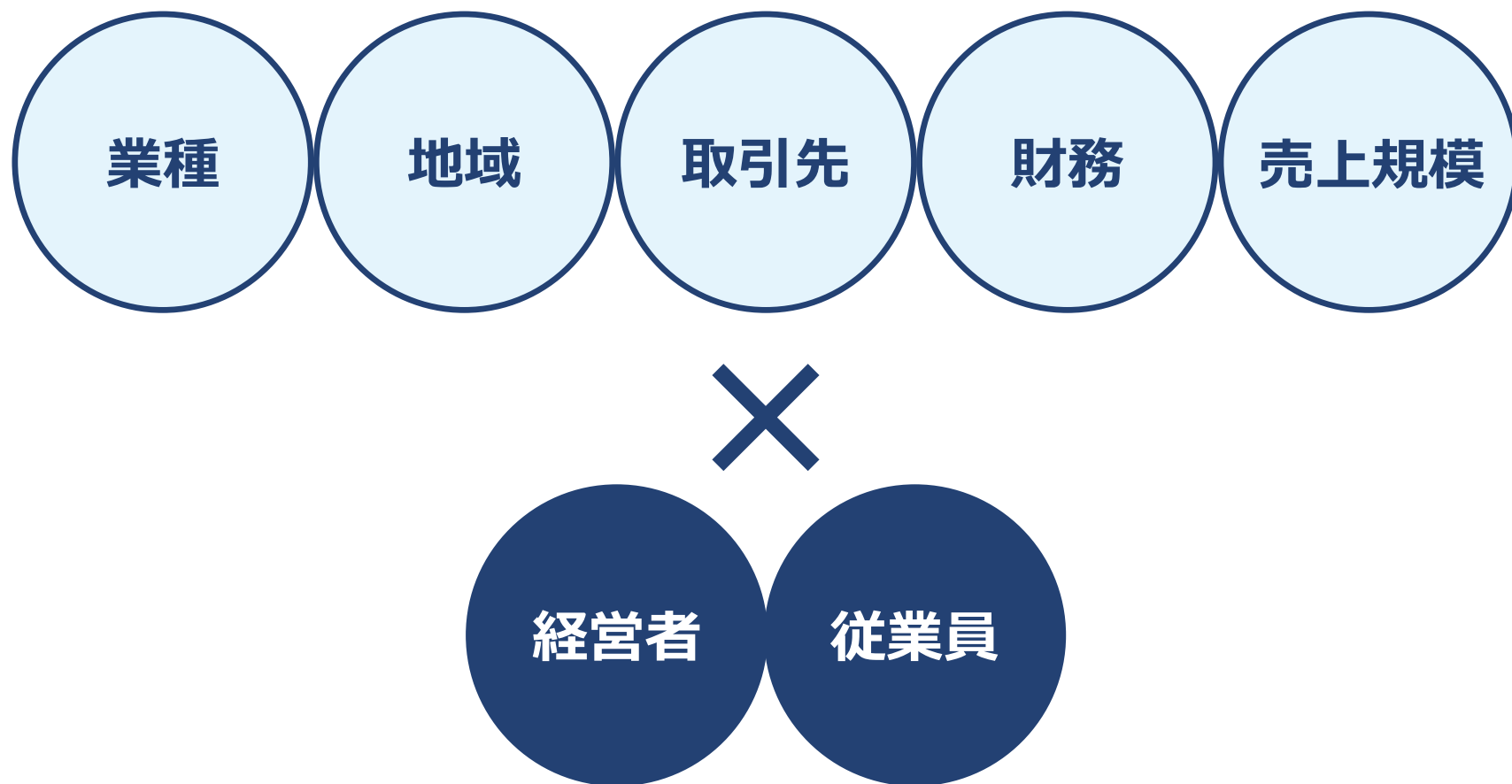
ネットビジネスの隆盛により
ビジネスモデルが陳腐化

(例)

医療・自動車業界

安定、参入障壁が高く
新規で取引を開設するのは困難

売れる会社の要素①



売れる会社の要素②

売れ
やすい

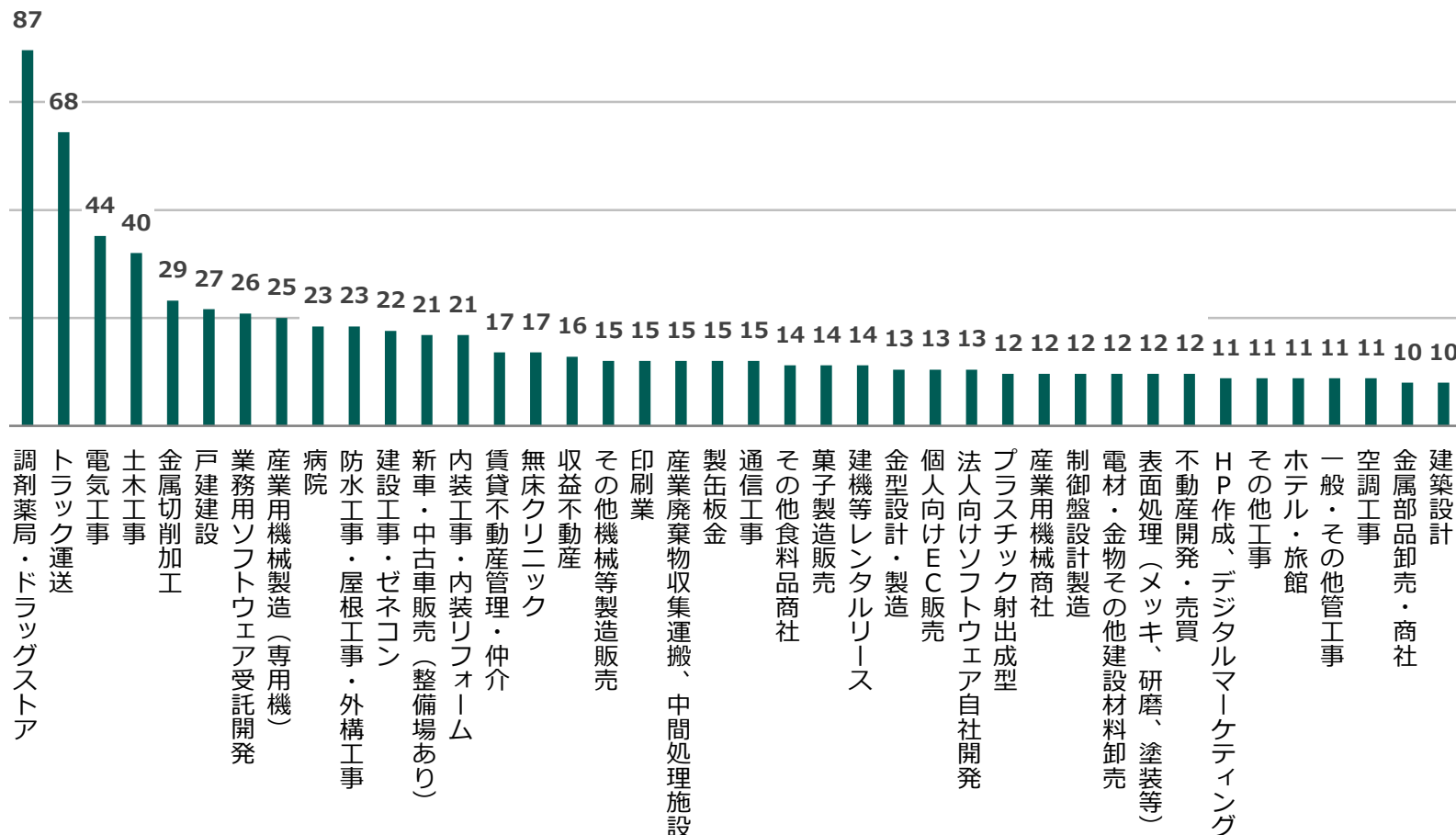


売れ
にくい

業種	地域	取引先	財務	売上・投資額
買手・事例が多い 調剤薬局 ソフト開発 (IT) ビルメンテナンス	都市圏 東京 拠点が近隣	代替の きかない存在 地理、技術、人的	B/S・軽い 現金・借入 ともに少ない	売上10億円 以上 規模の経済
売りが少ない 化学系 医療系	拠点が重複 本社 (売) と 支店 (買) が同一	新規獲得困難な 取引口座 大手はとりにくい 自動車・医療なども ハードルが高い	高収益	投資額 1～2億円 自己資金での判断
売が多い アパレル 下請加工	地方 遠隔地 飛び地	代替がきく 存在 常に相見積 価格競争激しい	B/S・重たい 現金・借入が過多	売上1億円 未満 組織化されていない
			低収益	投資額 5億円以上 投資判断

業界別M&A動向

業種別M&A成約数（2020年4月～2023年3月末）※日本M&Aセンター成約実績より



再編が進んでいる業界はM&A成約実績も多い

本日のアジェンダ

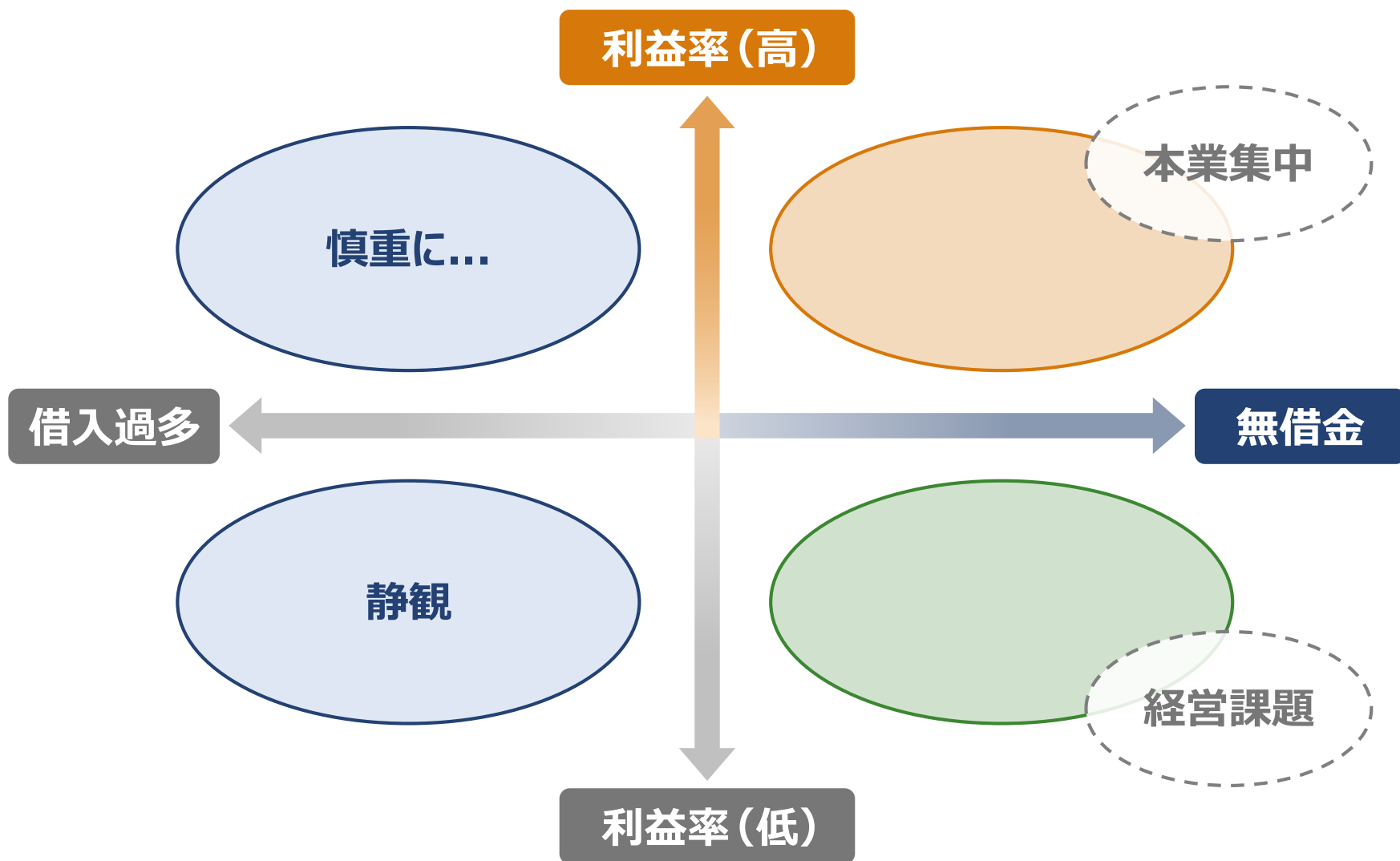
1 マッチングの基礎知識

2 マッチング候補先の選定（基本編）

3 事例からみるマッチング候補先の選定

4 案件提案から交渉までの実務

財務から見た候補先



自社を成長させたい＝経営者の本能



業種×地域

2021年度成約実績

	同地域 (同一都道府県)	異地域 (他都道府県)	小計
同業種	9.4%	22.5%	31.9%
異業種	22.1%	46.0%	68.1%
小計	31.5%	68.5%	100.0%

※2021年度日本M&Aセンター成約実績より

戦略に応じた組合せ

業界再編型

「スケールメリットを追求」

薬局、ドラッグストア、印刷、人材派遣 等

仕入コスト、人件費、取引先等共通化によるコストダウン

同業種 × 同地域

同業種 × 異地域

再成長型

「ビジネスモデルの再構築」

成熟企業・業界は本業だけでは**停滞感あり**

新規事業を取り込むことで再び成長局面へ

異業種 × 同地域

異業種 × 異地域

本日のアジェンダ

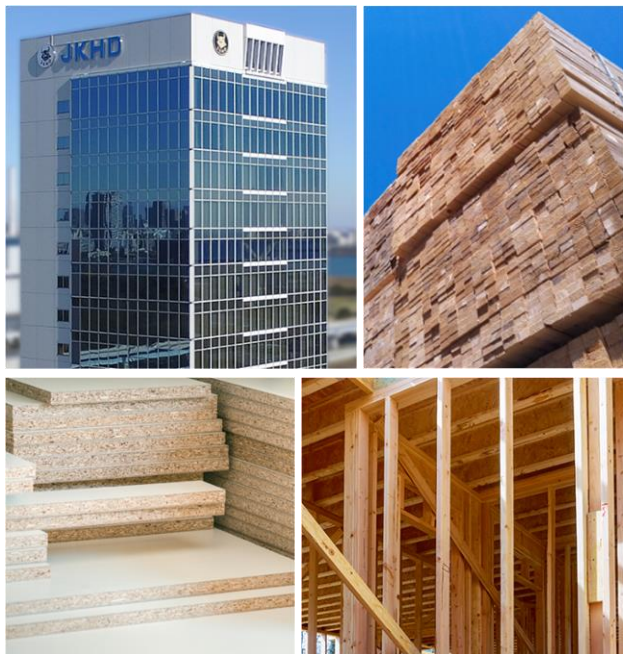
- 1 マッチングの基礎知識
- 2 マッチング候補先の選定（基本編）
- 3 事例からみるマッチング候補先の選定**
- 4 案件提案から交渉までの実務

事例からみるマッチング候補先の選定

同業種×同地域①

J社
(東京都)

木材卸
年商 3,589億円



営業拠点
統合

スケール
メリット

商材補完

M社
(東京都)

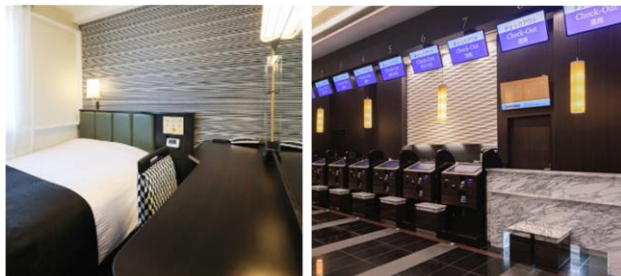
木材卸 (銘木)
年商 45億円



同業種×同地域②

A社
(東京都)

ビジネスホテル
年商 1,000億円



域内シェア
拡大

運営
ノウハウ
共有化

H社
(北海道)

ビジネスホテル 3店事業
年商 13億円



事例からみるマッチング候補先の選定

同業種×異地域

H社
(群馬県)

アパレル
年商 100億円



C社
(東京都)

アパレル
年商 20億円



ブランド
展開

一部
内製化

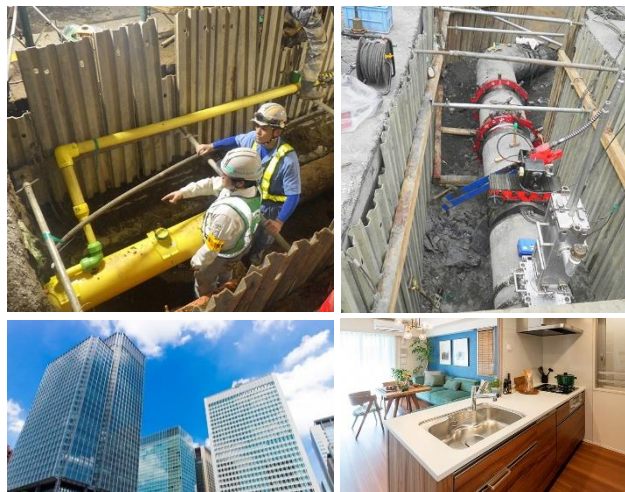
異業種×同地域①

L社
(東京都)

設備工事 (ガス)
年商 325億円

LIKE5

あたり前の幸せを、ライフラインでつなぐ

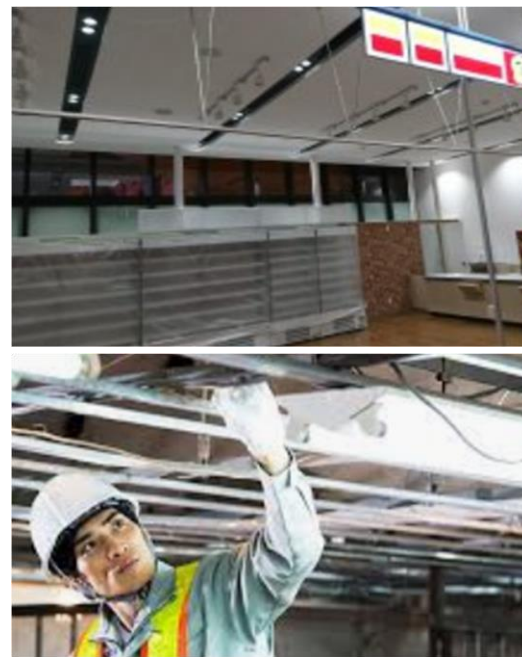


隣接工種
強化

有力顧客
獲得

A社
(神奈川県)

電気工事
年商 7億円



異業種×同地域②

**Y社
(東京都)**

建材製造
年商 4,280億円



隣接領域へ
展開

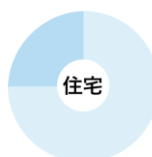
アンテナ
ショップ
として
本業貢献

**R社
(千葉県)**

大規模修繕工事
年商 40億円



新築・リフォーム比率



新築
77%
リフォーム
23%



新築
74%
改装
26%

異業種×同地域③

C社
(東京都)

リユース
年商 60億円



地域食文化
の継承

飲食事業
内製化

ブランド
獲得

T社
(東京都)

懐石料理
年商 1億円



異業種×異地域①

**N社
(愛知県)**

**住宅設備製造
年商 26億円**



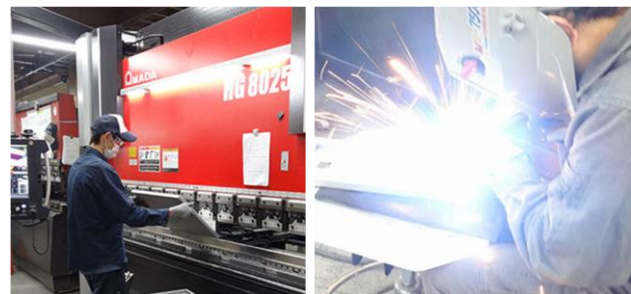
**製造部門の
内製化**

**納期・品質
の向上**

BCP対策

**T社
(群馬県)**

**製缶板金
年商 2億円**

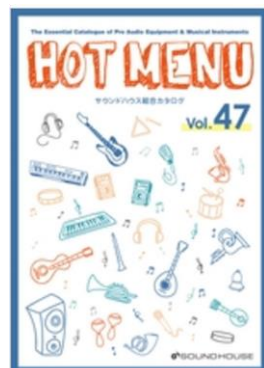


事例からみるマッチング候補先の選定

異業種×異地域②

S社
(千葉県)

楽器販売
年商 146億円



FENDER
Made in Japan Traditional
50s Stratocaster, Black



内製化による
品質・納期
向上

地域面の
親和性

I社
(京都府)

印刷
年商 2億円



まとめ

同業マッチングの背景

- | | |
|------------|--------|
| ① スケールメリット | コストダウン |
| ② エリア拡大 | 売上UP |
| ③ シェア拡大 | 競合排除 |
| ④ 顧客獲得 | 時間短縮 |

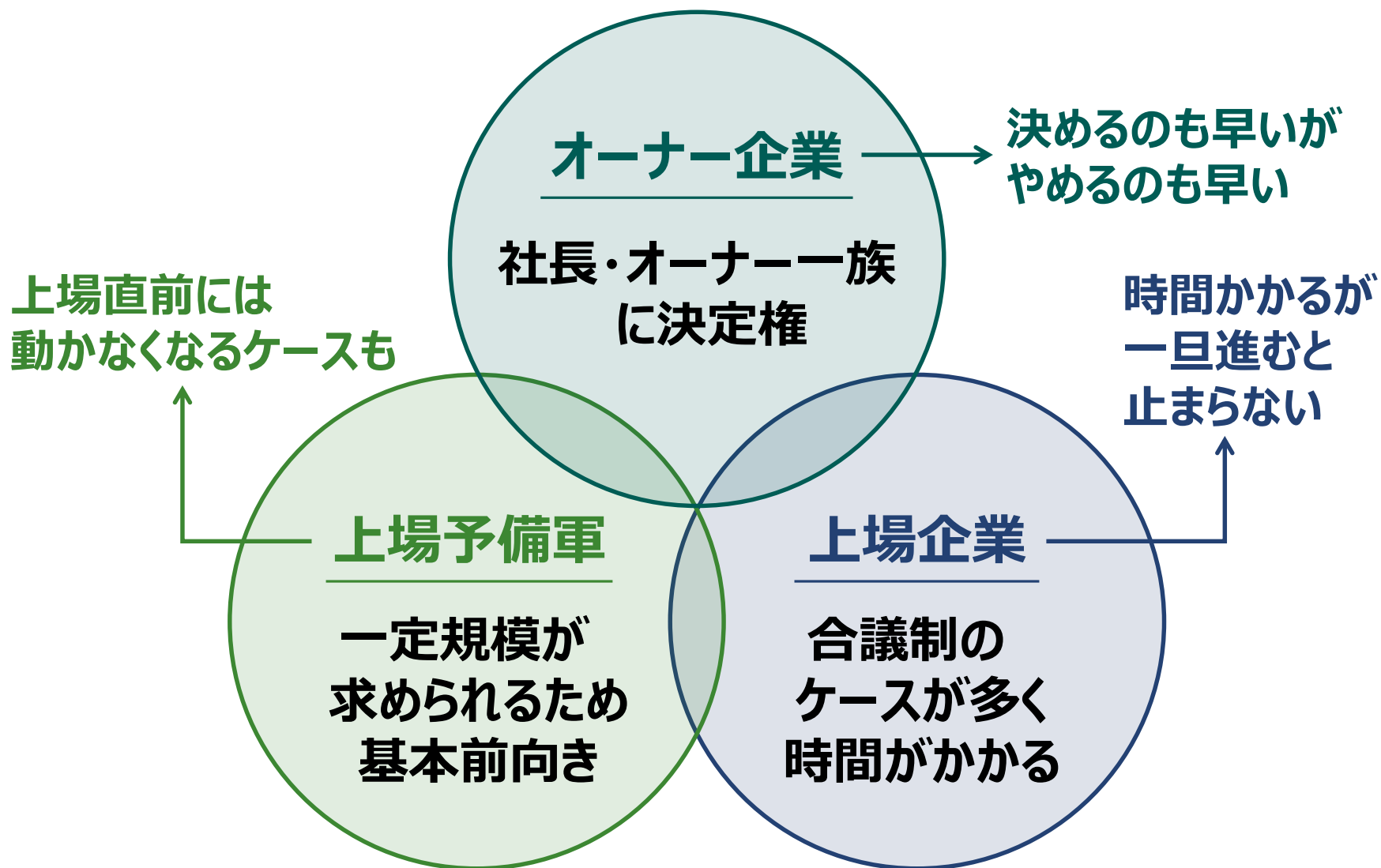
異業種マッチングの背景

- | | |
|--------------|-----------|
| ① ビジネスモデル再構築 | 新事業分野への進出 |
| ② 成熟業界からの脱皮 | 成長産業への進出 |
| ③ 下請けからの脱却 | 将来リスク回避 |
| ④ 売上変動の補完 | 経営資源の効率活用 |

本日のアジェンダ

- 1 マッチングの基礎知識
- 2 マッチング候補先の選定（基本編）
- 3 事例からみるマッチング候補先の選定
- 4 案件提案から交渉までの実務**

買手の属性①



買手の属性②

業務用食品卸 T 社の場合



※EDINETより抜粋

2【仕入及び販売の状況】

(1) 仕入の状況

仕入実績をセグメントごとに示すと、次のとおりであります。

セグメントの名称	当連結会計年度 (自 平成27年2月1日 至 平成28年1月31日)	前年度 (%)
ディストリビューター事業 (百万円)	138,572	103.4
キャッシュアンドキャリー事業 (百万円)	14,218	96.7
食品スーパー事業 (百万円)	15,835	94.8
その他事業 (百万円)	308	68.6
合計 (百万円)	168,933	102.0

(注) 1. 上記の金額には、消費税等は含まれておりません。
2. セグメント内及びセグメント間の取引については相殺消去しております。

(2) 販売の状況

販売実績をセグメントごとに示すと、次のとおりであります。

セグメントの名称	当連結会計年度 (自 平成27年2月1日 至 平成28年1月31日)	前年度 (%)
ディストリビューター事業 (百万円)	143,729	103.4
キャッシュアンドキャリー事業 (百万円)	42,685	102.3
食品スーパー事業 (百万円)	23,211	95.2
その他事業 (百万円)	5,449	139.6
合計 (百万円)	215,065	102.9

(注) 1. 上記の金額には、消費税等は含まれておりません。
2. セグメント内及びセグメント間の取引については相殺消去しております。

3【対処すべき課題】

国内景気は緩やかな回復基調で推移すると考えられる一方で、当社グループにおきましては、為替などによる原材料価格の変動や人手不足、日常消費の回復の遅れなど、予測を許さない経営環境が継続すると予想されます。このような中、当社グループは、現在進行しております、第六次中期経営計画（3ヵ年計画）「IMPACT 2017」（平成28年1月期（2015年度）～平成30年1月期（2017年度））の7つの重点施策に沿って、具体的な取組みを力強く推進し、更なる「持続的成長と収益力の向上」を図り、企業価値の向上に努めてまいります。

(7つの重点施策)

- コア事業強化のための事業基盤の拡大
 - ・コア事業の出口・移転・改修・統合を計画的に進め、事業基盤の強化・拡大を図ります。
 - ・業務用食品卸の全国展開、関東地区のシェア拡大に向けた取組みを継続します。
- グループ連携強化によるシナジー発揮
 - ・新規子会社の情報システム網を整備し、グループの全体最適化を図ります。
 - ・グループを最大限に活用できる組織体制の構築を図ります。
- M&A戦略の更なる加速
 - ・業務用食品卸の事業基盤の拡大やサービス力・商品力の強化など、コア事業の強化に繋がるM&A、アライアンスを実施します。
- 新たなビジネスモデルの創出・育成
 - ・グループシナジーの発揮による新たなビジネスモデルの創出を図ります。
 - ・新たな店舗フォーマットの創出を図ります。



※T社ホームページより抜粋

取引先の判断①

大手との取引がある

✕ 大手は取引条件厳しい

○ 新規で口座とりにくい

取引先が多数あります

✕ 取引先が小規模

○ イチから集めるのは大変

1社取引です

✕ 切られたら終わり

○ 替わり探すのは大変

取引先の判断②

(例)『業界大手「H百貨店」と取引しているアパレル』は良い案件？

× 悪い点

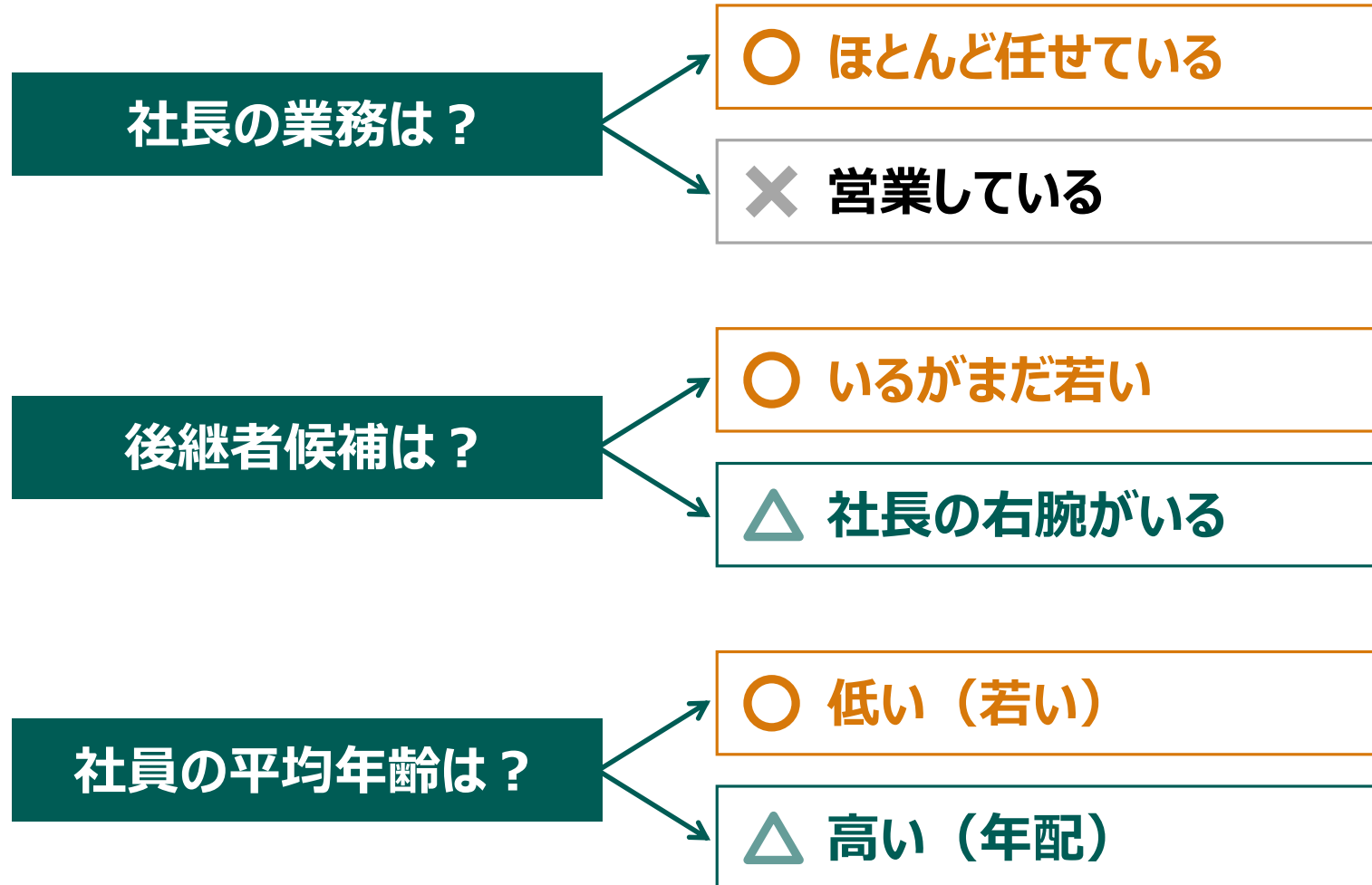
- 仕入率が低い → 西日本では最低
- 費用がかかる → 販売員の抛出
- 返品リスク → 商品ロス・買取×

▶ 総じて、業界大手は取引条件が厳しい

○ 良い点

- 月末×翌月現金払い → C F 安心
- 新規で入りにくい → 一度入ると取引は安定
- 取引実績が営業 → 他社との取引開始に有利

人材の判断



まとめ

提案先企業について良く知っておく

- 属性による検討方法の違いを知る
- 戦略を知る
- 課題を知る



案件の良い面、悪い面を
認識した上で提案する

案件の良い面をアピールする
(物事の二面性)

- 売れる案件の5つの要素
- 売れやすい業種、売れにくい業種
- 経営課題に潜在的M&Aニーズあり
- 同業マッチングと異業種マッチングの違い
- 異業種マッチングにおける
「隣接業種」「成長業界」への展開
- 買い手を知り、売り手を知れば、百戦危うからず



III人 日本M&Aセンター

M&Aシニアエキスパート養成スクール
