



第15回 M&A後の会社の変化

実践M&A

こんな時どうする？
具体的なノウハウを伝授！

フォーバル 寺越基格

今回はディスクローズ、具体的にはM&A契約を終えた後の従業員に開示する場面を中心にお話しました。私自身が体験したその場の雰囲気や譲渡企業の社長が注意すべき点などをお伝えしました。

今回は、M&Aを終えてそこから変わっていった譲渡企業のお話をしたいと思います。

M&Aを終えてから変化が出るまで時間がかかることが多いです。これは、すぐに変化を起こすことで元社長や従業員に動揺が生まれないように配慮しているからです。多くの場合は現状のまま、どうしても変えなければならぬことだけを変えていくケースが多いです。たとえば、上場企業が譲受企業になった場合には、会計処理などを統一する必要があります。

先日、ご連絡をいただいた社長は、M&Aで譲渡してから2年経過していました。譲渡後も社長として残っており、親会社と連携しながら新しい取り組みを考えていました。譲渡して半年後は「何も変わらない」と言っていました。1年経ってからは親会社の支店に行くことも増えて少しずつ連携が増えてきたと感じていました。

そこからさらに1年（M&A成約から2年）経ち、念願だった販売店の新店舗オープンに至りました。もともとは自社でやりたかったことですが、資金力や十分なノウハウがなく諦めていたところで、M&Aである会社のグループに入ったおかげで実現できました。

このようにお互いの信頼関係を築いてから新しく取り組むことが多いため、大きな変化が生まれるまで時間がかかります。

一方、半年程度で変化が起きた会社もあります。整備業（指定工場）を営んでいた譲渡企業が近隣で中古車販売店を営んでいた会社に譲渡したケースです。親会社が指定工場を持っていないため譲渡企業に入庫を移すことで譲渡企業の整備台数が半年で1.5倍になりました。これは分かりやすいケースだと思いますが、譲渡企業としては苦手だった営業活動を強化しなくても入庫台数増加につなげることができました。

ただ、この会社も管理方法などは2年かけて変えています。親会社から譲渡企業へ派遣された方とお話する機会がありましたが、社内のルール

を作ることや変えていくことにかなり苦労したと話していました。

また他の会社では、M&A後に最初に行ったことは掃除でした。調印式の前からお話していたのですが、まずは従業員みんなで掃除して会社をきれいにしたいと言っていました。その言葉どおり行われたのですが、半年後に見に行くと掃除だけでなく外観・内装などもリニューアルしており、以前とは異なる明るい雰囲気のお店に変わっていました。会社に残っている従業員も何となく表情が明るくなった気がします。

M&Aによる変化は一般的には譲渡企業のほうに配慮されるものばかりです。まったく異なる風土を急に取り入れてもお互い良い関係は構築できません。WIN-WINの関係性を築くことが大切です。



筆者プロフィール

金融機関にて中小企業への融資や経営コンサル・M&A実行支援に従事。株式会社フォーバルへ入社後、自動車整備会社をはじめ多くの中小企業のM&A支援に携わり、企業の存続及び成長に貢献。中小企業の創業理念や従業員への想いを重視し、経営者にしっかりと寄り添うコンサルタントとして、経営者からも厚い信頼を受けている。

事業承継・M&Aのご相談はこちら

株式会社フォーバル

事業承継支援部

自動車アフターマーケットチーム責任者 寺越

TEL:0120-37-4086

<https://forval-shoukei.jp/>

