

The fundbook Model

顧客の成功を実現する
最高峰のM&A

株式会社fundbook

渡邊 和久

はじめに

M & A の未来をつくる

増え続けるM & Aと、その背景にある課題

M & A——Mergers and Acquisitions（買収・合併）は、企業の事業承継や成長戦略における重要な選択肢として、その活用が広がっています。

特に近年、中堅・中小企業のM & A件数は増加の一途を辿ってきました。

その背景には、これらの企業の経営者の高齢化や後継者不足といった喫緊の課題があります。会社が廃業すれば、社員の雇用もその会社が培ってきたノウハウや組織文化も失われてしまいます。

これまで築き上げてきた事業を未来へと継承する、そのための手段としてM&Aが脚光を浴びているのです。

国内には約360万社の企業があります。そのうち大企業は約0・3%にすぎず、99%以上を占めているのが中堅・中小企業です。

M&Aにはさまざまな規模や種類がありますが、いま増えているのは、「エンタープライズ」と言われるような大企業や、ビッグテックによる大型買収ではなく、日本国内の99%以上を占める「中堅・中小企業」同士におけるM&Aです。

M & Aを取り巻く環境の変化と、新たな課題

事業承継の手段として有効性の高いM&Aを推進するため、中小企業庁が指揮を執り、「中小M&Aガイドライン」や「事業承継ガイドライン」を制定してきました。

そもそもM&Aを支援する機関には金融機関、M&A仲介会社、ファイナンシャル・アドバイザー（FA）、税理士や会計士などがありますが、中堅・中小企業のM&Aでは仲

介会社を使うケースが一般的です。ニーズの高まりとともにM & A 仲介会社の数は増加しており、M & A 仲介会社やF A が含まれる、中小企業庁の「M & A 支援機関登録制度」には約3000もの機関が登録されています。

M & A には専門知識が不可欠であり、そのプロセスは複雑です。そのため、専門的な知識を有し、M & A を支援する仲介会社の存在は欠かせません。

しかし、これらの機関が増えるにつれて「M & A 仲介」に関する課題が浮き彫りになってきました。

M & A 仲介の課題に誠実に向き合う

私たちはM & A 仲介会社として、後継者不在や資金繰りなど、M & A を検討する企業の課題に向き合うのは当然のことだと考えています。

そのうえで、私たちが特に力を入れているのは、従来のM & A 仲介の構造に内在する課題を解決することです。

従来のM&A仲介では、譲渡企業と譲受企業の間で仲介会社が情報連携を担う構造があり、どうしても仲介会社に情報が集中する傾向があります。

その結果、情報の非対称性が生じます。

「仲介会社はきちんと多くの選択肢を見て、M&Aの相手となる企業を選んでくれているのか」

「売却額は適切なのか」

こうした情報が不透明になり、譲渡企業と譲受企業、それぞれの経営者を不安にさせてしまうことが少なくありません。

**気軽にM&Aの相談ができて、
安心してM&Aが選択できる世界へ**

大企業や成長ベンチャーであれば、M&Aの経験や知識も豊富であり、こうした情報格差にも柔軟に対応できるかもしれませぬ。

しかし、中堅・中小企業にとって、M & Aは「一生に一度」と言えるほど重要な決断です。不慣れたプロセスに不安を感じるのも無理はありません。特に経営に行き詰まっている状況でM & Aを検討する場合、その不安はなおさら強まるでしょう。

私たちは、M & Aが本来持っている、企業の存続や成長を実現するというポジティブな可能性を、より多くの企業に実感していただきたいと考えています。

そのため、これまでM & Aにおいて課題とされてきた「情報の偏り」を解消し、より「気軽」にM & Aを検討できて、「安心」してM & Aに取り組める世界を実現したいと強く願っています。

この願いを実現するために立ち上げたのが、当社Fundbookです。

日本の中堅・中小企業の事業を守り、気軽にM & Aをひとつの選択肢として検討できる社会を実現すれば、それぞれの企業の経営者・株主・取引先・従業員、さらにその家族まで守ることができるはず。そう信じています。

本書では、私たちが向き合う中堅・中小企業のM&Aに焦点を当てます。

従来のM&A仲介が持っていた構造的な問題にどのように向き合い、いかにして日本のM&Aの在り方をよりよいものに変えていくことができるかについて、具体的に解説していきます。

M & A 仲介の新たなスタンダードをつくるために私たちが確立した仕組みが「The fundbook Model」です。

この仕組みによって実現されつつあるM&Aの未来を見ていきましょう。

Contents
The fundbook Model

はじめに 3

M & A の未来をつくる 3

増え続けるM & Aと、その背景にある課題 3

M & Aを取り巻く環境の変化と、新たな課題 4

M & A仲介の課題に誠実に向き合う 5

気軽にM & Aの相談ができて、安心してM & Aが選択できる世界へ 6

第1章

日本のM & A仲介の課題

日本社会の問題とM & A 20

「後継者不在」問題 20

成長戦略としてのM & A 22

事業承継の4つの方法 23

M & Aの主な手法 27

| | |
|--|-----------|
| 「後継者不在」を解決するM&A | 31 |
| M&Aに対するイメージの変化 | 35 |
| 中堅・中小企業のM&Aを支援する仲介会社の役割 | 38 |
| fundbook が向き合う、M&A仲介の構造的問題 | 41 |
| M&Aはどこに相談すればいいのか | 41 |
| M&A仲介の問題① 情報の非対称性 | 44 |
| M&A仲介の問題② 仲介業務の非効率性 | 48 |
| M&A仲介の問題③ 担当者によってサービスの品質が異なる | 50 |
| M&A仲介の問題を解決することで 目指している世界 | 52 |

第2章

すべての課題を解決する

The fundbook Model

| | |
|-----------------------------------|----|
| The fundbook Modelが | |
| M & A仲介の課題を解決する | 56 |
| カスタマーサクセスとエンプロイヤーサクセスの パイラルアップ | 60 |
| 完全成功報酬制の料金体系 | 62 |
| 着手金・中間金というハードル | 62 |
| 着手金・中間金は必ずしも「悪」ではない | 64 |
| 入口から出口まで一貫して「気軽さ」と「安心」を追求する報酬体系 | 65 |
| ただお客さまの「選択肢のひとつ」でありたい | 67 |
| M & Aコンサルタントの質を確実に高める育成制度 | 70 |

顧客の安心感とM&Aコンサルタントの質を高める、
独自のコンプライアンス体制……………74

品質とは「お客さまの声」である……………74
お客さま目線で営業活動をチェックする……………76
「プラス」の循環を生むコンプライアンス……………78

第3章

マッチングの質と量を 担保するハイブリッド型モデル

M&Aのプロセスにおけるマッチングの位置付け……………82
2つのマッチング手法……………89
アドバイザリー仲介型マッチングとは何か……………90
プラットフォーム型マッチングとは何か……………91

| | |
|---|-----|
| プラットフォーム型マッチングの2つの価値..... | 94 |
| 多くの候補から「選べる」状態をつくる..... | 95 |
| 「ハイブリッド型マッチング」という最適解..... | 99 |
| fundbook cloud とは..... | 102 |
| M & A界の「SUMO」..... | 102 |
| fundbook cloud におけるAーの役割..... | 105 |
| fundbook cloud の価値① マッチングの品質が担保される..... | 106 |
| fundbook cloud の価値② 情報量の増加で相場がわかる..... | 108 |
| fundbook cloud の価値③ 譲渡企業が自社の事業に専念できる..... | 111 |
| fundbook cloud は進化し続ける..... | 113 |
| 全社一体の研究開発体制..... | 115 |
| 譲受を検討する企業のセグメントに応じた fundbook cloud の役割..... | 118 |

第4章

専門化と効率化をもたらす

分業体制とDX

| | |
|---------------------------------|-----|
| プラットフォームが進化しても「人」は不可欠 | 124 |
| 専門化と効率化の重要性 | 127 |
| M&Aコンサルタントを 専門部署がサポートする分業体制 | 129 |
| フェーズごとの分業体制 | 129 |
| 分業体制の設計思想 | 134 |
| M&Aのプロセスを劇的に高速化するDX | 138 |
| DXの方針 | 138 |
| 基幹システムの自社開発 | 139 |
| 基幹システムによってM&Aコンサルタントの業務はどう変わったか | 143 |

マッチングの精度と速度を上げる……………147
システム開発の目指すもの……………149

第5章

The fundbook Model が 価値発揮した事例

事例 ①

玉ねぎ農家×運送会社。
fundbook cloud が実現した最高のマッチング……………155
成長戦略としてのM&A……………155
予想外のマッチング……………156
規模よりも「共感」を重視……………160
社内での連携で、こだわり抜いた資料……………164
「M&Aありきではない提案」から、受託へ……………166

フラットな情報提供が結んだM&A……………168

事例②

マッチング開始から3日で譲受候補600社。
企業情報部のサポートにより「倍速」で実現したM&A……………171

経営危機を脱するためM&A実施へ……………171

株式譲渡から事業譲渡へ転換……………173

厳しい業績でも、成約に結びつける企業概要書の作成……………174

マッチング開始3日で「600社」の候補をリスト化……………176

顧問税理士・弁護士とのアライアンス……………178

企業評価部との連携……………179

超スピード決着の要因……………180

M&Aは「総合力」で成す……………182

事例③

超ニッチ企業の希望条件を叶えるM&Aを支えた
企業評価部のサポート……………185

| | |
|-----------------------|-----|
| 市場の大半のシェアを取る超ニッチ企業 | 185 |
| 後継者不在と経営疲れ | 187 |
| 希望額は「手残り10億円」 | 188 |
| 徹底的な、譲渡企業の理解 | 191 |
| 譲受候補「111社」への効率的なアプローチ | 194 |
| 希望条件を満たす内容で合意ができ、成約 | 196 |
| fundbookの分業体制の強み | 197 |

おわりに

| | |
|---|-----|
| The fundbook Model を M & A の新常識へ | |
| 本書を執筆した理由 | 201 |
| M & A で救われる方々 | 203 |
| The fundbook Model を社会実装する | 205 |