

# 2024年2月 事例問題

## 事例研究 20 (M&A 売却の競争入札)

### 事例

甲社長（75歳）は、40年前に設立したホテルX社（旅館業、従業員数100人、売上高30億円、当期純利益500万円）の3代目社長です。株式1,000株（発行済株式100%）を所有しており、30年前に代表取締役就任してから現在まで働いてきました。



甲社長の子どもは医者になってしまい、会社を継ぐ意思はありません。そこで、引退を考える甲社長は、第三者承継（M&A）へ進めることとし、事業承継支援の専門家にM&Aのアドバイスを依頼しました。

（X社のオフィスにて）

あなた：「Hリゾート社は甲社長から直接に面談の日程調整をお願いします。私が同行訪問します。一方、AP社については、来週、私がKY銀行のM&Aチームと同行して乙社長と面談してきます。」

甲社長：「そうですか、よろしくお願いします。」

（後日、AP社のオフィスにて）

あなた：「こちらの企業概要書を御覧いただきながら、本件の概要をご説明させていただきます。とりあえず、会社名は非開示とさせていただきます。」

↓ 10分程度の説明

乙社長：「なるほど、このホテルは、当社APグループのホテルの空白地帯にありますし、外国人向けに改装することで業績を改善できる可能性が高いです。ぜひ詳細に検討させてください。」

あなた：「承知しました。それでは、秘密保持契約をご締結ください。そのうえで、対象事業の情報をまとめたインフォメーション・メモランダムを開示させていただきます。」

# 2024年2月 事例問題

(後日、また X 社のオフィスにて)

あなた：「AP 社の乙社長は、関心があるとのことでした。秘密保持契約を締結しますので、情報を開示してもよろしいでしょうか？」

甲社長：「ぜひ進めてください。どんな情報を開示することになりますか？」

あなた：「事業の概要、組織の概要、財務情報、事業計画です。これらをまとめたパッケージを作って、提供することになります。甲社長は高く売却したいというご意向を持っておられますから、魅力的な事業計画を出すことが重要です。5年分の損益予測で、X 社のホテル事業が成長することをアピールしなければいけません。」

甲社長：「当社は単年度の予算は作っているのですが、5年分の計画は作っていません。計画を作るとしても、景気が悪いので、厳しい数値になるでしょう。」

あなた：「それでは、今から業績回復のシナリオを描いたうえで、5年の事業計画を一緒に作りましょう。私が指導します。」

**【問1】** 「高く売りたいのであれば、事業計画が重要」だと言われますが、それはなぜでしょうか？

(後日、また AP 社のオフィスにて)

あなた：「開示情報に基づいてご検討いただけましたでしょうか。」

乙社長：「ホテルの現場責任者にも見せて検討させましたが、当社とのシナジー効果が大きいと、ぜひ当社 AP グループに入っていただきたいと考えております。M&A を進めさせてください。」

**【問2】** 「高く売りたいのであれば、シナジー効果が重要」だと言われますが、それはなぜでしょうか？