

「TKC方式のM&A支援」で関与先企業の事業承継に貢献します

株式会社TKC執行役員 中小企業事業承継支援部長 佐々木 学

特例事業承継税制を利用するには、令和6年3月31日までに「特例承継計画」を提出する必要がありますが、その期限が迫る中で多くの経営者が改めて事業承継そのものについてじっくり検討しておられます。経営者によっては、後継者不在で第三者（親族外）への承継（M&A）を選択される方も多くいらっしゃるのではないかと思います。（株）TKCでは、2016年10月に中小企業事業承継支援部（以下、当部門）を設立し、TKC会員の関与先企業（TKC自計化システム利用）の親族外承継（M&A）を支援しています。本稿では、当部門の取り組みをご紹介します。

全国累計約850件の相談実績

当部門は、中小企業のM&Aにおいて豊富な経験とノウハウを持つ（株）TKCと業務提携し、一体となつて活動しています。

（株）TKCは、監査法人テイケイエイ飯塚殺事務所（現EY新日本有限責任監査法人）出身の大山修社長が、金融機関やコンサルティング会社で20年以上のM&A支援経験を持つ渡部潔専務とともに設

立したM&Aコンサルティングを主業務とする会社です。（株）TKCには（株）TKCも出資しており、現在、当部門の社員数名が常駐し業務を行っています。

支援プロセスとして、①構想段階からのご相談対応、②企業分析・希望条件の整理、概算譲渡価格の算定、案件概要書作成といった事前準備、③相手先候補の探索や交渉、④基本合意書の締結、デューデリジェンスの対応支援、株式譲

渡契約書の締結——等の支援をトータルでサポートしています。活動開始以来、全国のTKC会員を通じて累計約850件の具体的なご相談をいただき、約1000件の成約をご支援しています。

TKC方式のM&A支援

これまでの支援活動の中で会員事務所および関与先経営者から評価いただいた点をまとめた次の3点が当部門の大きな強みだと考えています。

1. 「仲介」ではなく関与先企業の立場でM&Aを支援
多くのM&A支援会社や金融機関等のM&A支援機関が採用する支援形式は「仲介方式」と言われるもので、この場合、支援者が譲り渡し側、譲り受け側双方と仲介

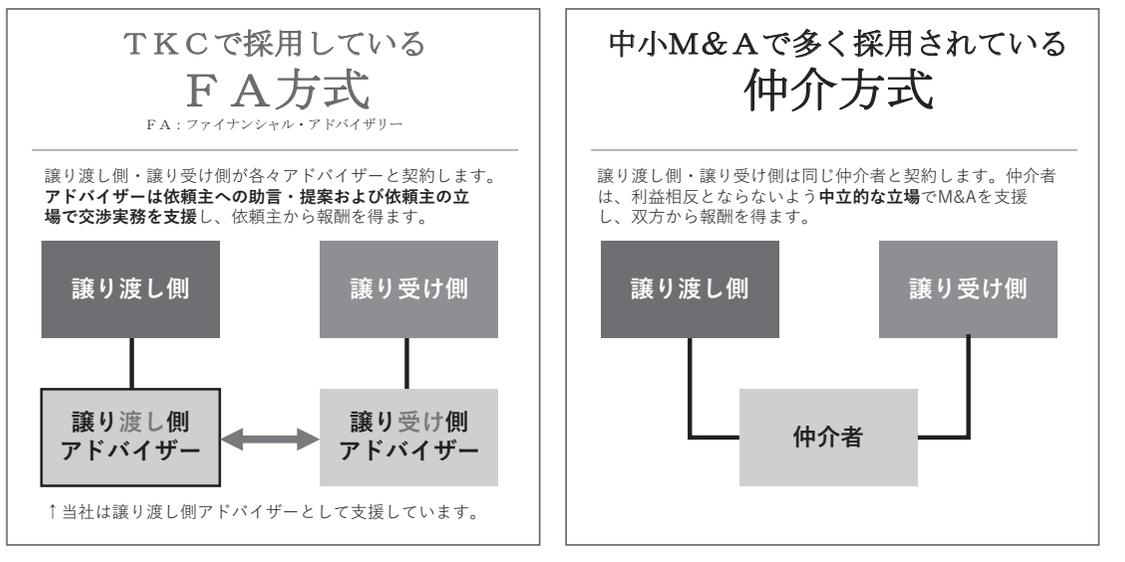
契約を締結し、それぞれから報酬を受け取ることとなるため、支援者はあくまで中立的な立場になります。しかし、実態的には、リピーターとなり得る譲り受け側を優先してしまう利益相反のリスクがあると言われて

います。一方、当部門が採用しているのは、「ファイナンシャル・アドバイザー」(以下、FA方式)と言われるもので、どちらか一方（当部門では譲り渡し側の相談が圧倒的に多い現状）とだけアドバ

TKC方式のM&A支援

1. 「仲介」ではなく顧問先の立場でM&Aを支援
2. 「M&Aありき」ではないM&Aアドバイザー
3. TKCならではの会員事務所との連携

図1: 「TKCが採用するFA方式」と一般的な「仲介方式」について



イザリ契約を締結し、相手側アドバイザーと交渉を進めています。この場合、利益相反が無く、あくまでも依頼主側の立場でM&Aの交渉実務を支援することが可能です。

このことは、令和2年3月に中小企業庁が策定した『中小M&Aガイドライン——第三者への円滑な事業引継ぎに向けて』の57頁に「仲介者における利益相反のリスクと現実的な対応策」の中で、「仲介者において、譲り渡し側・譲り受け側間において利益相反のリスクがある（利益相反が直ちに違法となるものではな

い）。例えば、譲り渡し側が譲り受け側に会社の事業を譲り渡す場合（事業譲渡）、譲り渡し側にとってはその代金（譲渡対価）が高い方が望ましい。一方、譲り受け側にとっては譲渡対価が安い方が望ましく、構造的に譲り渡し側・譲り受け側の両者間において利益相反の状況が存在するといわれる。そのような状況において、仲介者が片方当事者（特に、リピーターになり得る譲り受け側）の利益を優先して取引をまとめるように動く動機があるという構造的な問題が指摘されている」（後略）と記載しており、合わせて仲介者に最低限講じるべき措置を例示しています。そのため、当部門では関与先企業の立場に立つてM&Aを支援するためにFA方式（図1・左）を採用しています。

製造業A社
（某地方都市、年商約2億円、
経営者50歳代、従業員約10名）

A社の経営者は後継者不在で体
調不良を抱えており、取引先との
関係や従業員の雇用維持を実現す
るために、どのような事業承継を
実現すべきかという悩みを抱えて
いました。そのような状況の中で、
A社の経営者は、顧問税理士であ
るB先生からM&Aという選択肢

を検討してみてもどうかとの提案
を受け、B先生経由で当部門に相
談が入りました。

相談を受けた当部門では、A社
の所在地や売上、工場規模からす
ると遠隔地の企業が興味を持つ可
能性は低いと考え、近隣の譲り受
け候補を探索すべく、地元C銀行
に相談を持ち込みました。C銀行
は地域のトップ地銀であり、取引
企業の中でマッチングさせる「仲
介方式」で10年以上前からM&A
支援に取り組まれていました。C
銀行は当初、FA方式に難色を示
されましたが、当部門に譲り渡し
案件が多いことを知っていたとき、
今後を見据えて当部門との連携を
前向きに進めることになりました。

ほどなく、地域企業のニーズを熟
知したC銀行は、受注過多で早期
に製造拠点が欲しいと考えていた
同業D社に提案したところ、強い
興味を示しました。具体的には、
A社が所有する工場・設備、そし
て有資格の従業員に魅力を感じて

金融機関の多くは「仲介方式」
を採用したM&A支援を行って
いますが、昨今、当部門と連携して
FA方式を採用いただける金融機
関も増加しています。譲り渡し側
経営者は、取引金融機関に対し
M&Aは相談し難いという心理が
働き、金融機関は譲り渡し側の案
件が少ないと言われている中で、
譲り渡し側の案件が多い当部門と
の連携のメリットを感じていただ
けているものと考えています。

会員事務所の皆さまには、
限定的に、図2のプロセス
のうちの「準備」段階と「調
整」段階において、下線部
分についてご協力いただい
ています。

相談受付から譲渡実行ま
では最短でも4〜5カ月、
平均すると1年を要してい
ますので、関与先企業がM
&Aをご検討の場合は、で
きるだけ早期のご相談をお
願いしています。

また、多くの場合、M&
A後も譲り渡し側の顧問契
約が継続しています。この
プロセスの中で会員事務所
にも一定程度の関わりをお
持ちいただくことで、譲り
渡し側・譲り受け側から信
頼を獲得することが重要だ
と感じています。

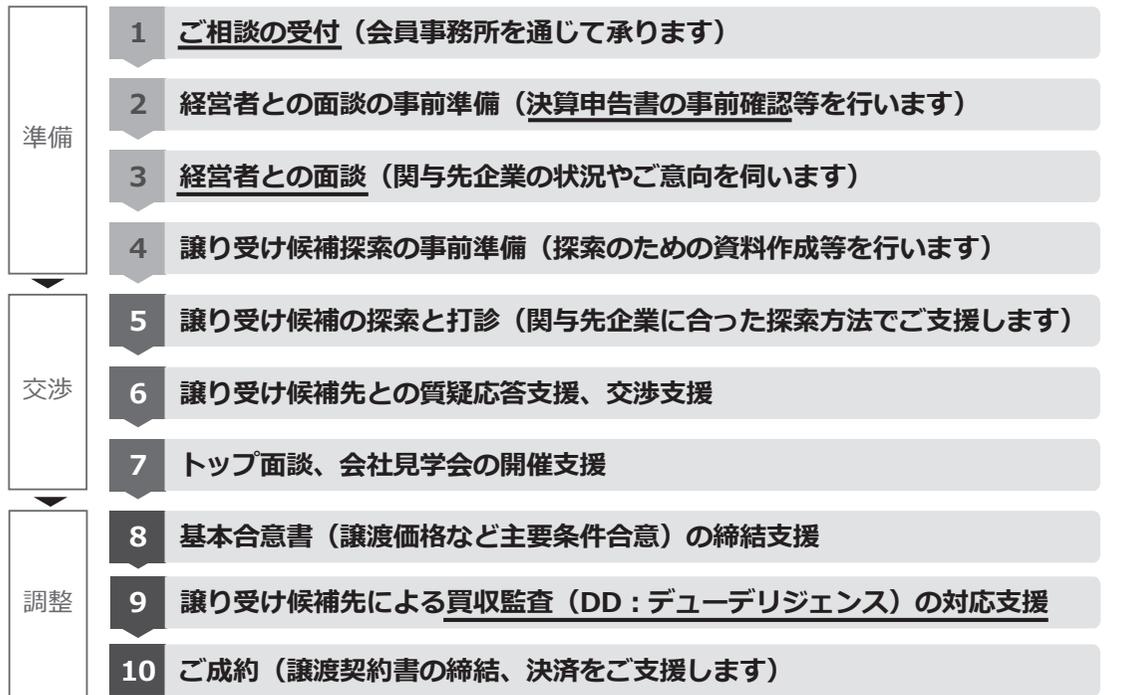
ただし、あくまでも顧問
契約継続については譲り受
け側の意向により決定され
るため、当部門がお約束で
きるものではないことをご
了承ください。

【成約事例】地元金融機関と連携したM&A

3. TKCならではのTKC会員
事務所との連携

TKC会員事務所のビジネスモ
デルや強みである月次巡回監査や
K（継続MAS）F（FXシリー
ズ）S（書面添付）、そしてTKC
システムを熟知したTKC社員が
主体となり、図2のプロセスを支
援しています。

図2：譲り渡し側をご支援する際の標準的なプロセス



*下線部分が主な会員事務所との連携部分です。1は電話等により会員事務所から初回ヒアリングを実施します。2は会員事務所を通じて決算申告書等を当部門に開示いただきます。3は初回面談には会員事務所にもご同席いただきます。9は主に会計・税務DDにおいて資料のご提供や面談へのご同席をお願いすることがあります。

当部門の支援内容や事例についてProFIT「オンデマンド研修サービス」にて配信中!

分類「生涯研修」—「経営助言」

- 「関与先の事業承継とM&Aの活用」（配信期限：令和5年6月30日）
- 「中堅企業のM&A」（配信期限：令和5年10月31日）

ご相談窓口 **まずは、お気軽にご相談ください!**

TKC会員事務所専用ダイヤル **03-6265-6585**

株式会社TBC 株式会社TKC中小企業事業承継支援部社員が
駐在しています

受付時間 平日9:00~12:00/13:00~18:00
メールでのご相談 jigyosyokei-shienbu@tkc.co.jp

TKCグループホームページ紹介ページ
<https://www.tkc.jp/jigyosyokei/shinzokugai/>

TBCホームページ
<https://www.tb-creation.co.jp/>

いました。以降、C銀行は譲り受
け側D社のアドバイザーとして、
当部門は譲り渡し側A社のアドバ
イザーとして、譲渡価格、従業員
処遇等の条件交渉を進め、成約に
至りました。結果として、譲り受
け側は事業拡大に必要な資源
を得て、譲り渡し側A社は、取引
先との関係や従業員全員の雇用も
維持でき、経営者自身も譲渡対価

受領、金融機関借入の経営者個人
保証解除を実現し、安心して引退
いただくことができました。

TKC会員事務所の皆さまにお
かれましては、関与先企業（TKC
自計化システム利用）の親族外承
継（M&A）に関するご相談があ
れば、お気軽に左記のご相談窓口
までご連絡ください。