

1 店舗からの M&A

M&Aで始める飲食店開業

流行に敏感な業態で浮き沈みがあり、開業資金も2000万円~3000万円は当たり前。そんな飲食業にイチから参入するのは、なかなか覚悟が必要なことだ。だがここ数年、そんな飲食業界での新たな独立手法として、低リスクで手間も省ける「M&A」が注目されている。本連載はそんなM&Aの有効性について解説していく。連載3回目は、実際のM&Aの流れを解説していく。

著者
株式会社ウィット
代表取締役 **三宅宏通** 氏



PROFILE
みやけ・ひろみち
2005年UFJ銀行に入行(現・三菱UFJ銀行)。上場企業を中心とした融資担当、アシスタントとして活動。2007年に飲食業界に特化したM&A仲介業、人材紹介業を目的にウィットを設立。飲食業界を専門としたM&A仲介サービスの事業者はほとんどなく、毎年問合せ件数、成約件数を伸ばし続けている。

今回は、飲食店M&Aが実際にどのような流れで進められるのかを解説したいと思います。

一般的には、左ページの図1のように売主と買主のそれぞれが、アドバイザーと面談の上、「機密保持契約書」「アドバイザー契約書※1」を締結するところからスタートします。

まず、売主の場合ですが、案件化するにあたって必要とされる資料を準備しなければなりません。当社がサポートさせていただく場合は、一般的に表1の資料を最初にご用意いただきます

が、売主の運営状況や業態特性によって、その内容は適時変更します。

これらの資料以外にも、案件が進むにつれて買主から追加資料のリクエストがありますので、その都度追加で資料を準備していきます。M&Aアドバイザーは売主から資料を預かり、売却価格の査定を行います。前編でご説明した通り、対象会社・事業の資産価格と、年間キャッシュフローをベースとしたのれん代を計算し、売主と協議の上、スタート価格を設定します。

価格が決まりましたら、「ノンネー

家主が買主に店舗契約を継承しない「破綻条項」にも注意

面談を設定します。

トップ面談とは、売主と買主の代表者が顔合わせを行う場を設けることです。ここでは条件交渉が目的ではなく、お互いに深く検討していくにあたって考えや人柄を確認し、協力的にこの先の条件交渉が進められるよう、取り計らうことが目的となります。

売り主から優先交渉権の付与を

売主側、買主側がトップ面談を通じて初めて顔を合わせました。これまでに

図1 M&Aの流れ

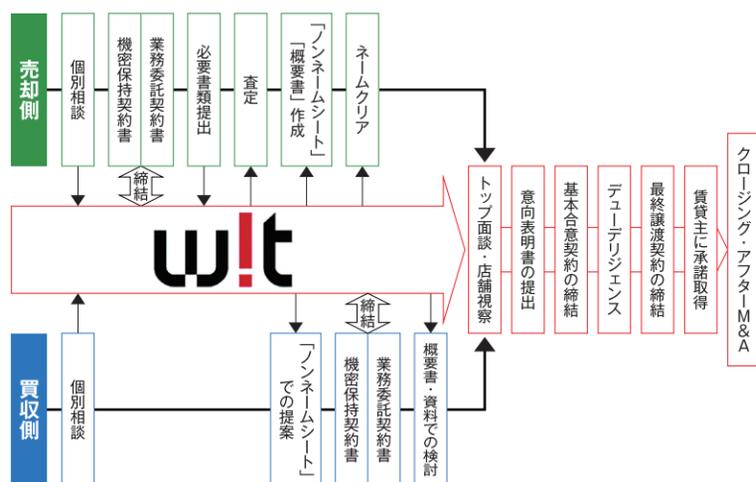


表1 売主が最初に準備する資料

No	資料	事業譲渡	株式譲渡
1	登記簿謄本	○	○
2	定款	○	○
3	株主名簿	○	○
4	会社概要	○	○
5	店舗一覧表	○	○
6	従業員一覧表	○	○
7	決算報告書3期分	○	○
8	店別月次損益表3年分	○	○
9	賃貸借契約書コピー	○	○
10	凶面	○	○
11	固定資産台帳	○	○
12	銀行取引約定書	○	○
13	リース契約書コピー	○	○

表2 成約のタイミング



※1 各社によって呼称は異なる場合がございます
※2 当社、ウィットの場合

は双方ともにアドバイザーを通じてやりとりを行ってきましたが、ここから先は相手先の表情も見えていますので、一層互いに配慮し、緊張感を持つスピーディーに取り組んでいくことが重要になります。

買主はトップ面談終了後に、面談内容を踏まえて検討を最終段階まで進める場合、そのスケジュールや売買価格の目安、資金の調達方法や買収後の展開イメージなどを記載した「意向表明書」を売主に提出します。

売主はこの段階で、どの買手候補と優先的に最終交渉を進めるか、判断します。一般的には最終交渉の一定期間が商談を行わない優先交渉権を売主が買主に付与します。買主は優先交渉権が付与されている優先交渉期間内に最終

の条件回答ができるよう、迅速に必要な調査を進めていきます。

また調査を行った結果、大きな調整事項がなければ、事前に定められた金額で合意するといった内容を両社で定めた、「基本合意契約書」を締結します。

最後に立ちほだかる「家主」の壁

いよいよ最終契約です。最終契約とは、株式譲渡の場合は「株式譲渡契約」、事業譲渡の場合は「事業譲渡契約」となります。アドバイザーが提示する契約書案に対して一定期間をもって双方が双方の依頼する弁護士に内容確認を行い、修正の要望を提示し、協議・調整の上、合意に至れば締結となります。

一般的にはこの段階で成約となるわけですが、飲食店のM&Aの場合は、最終契約に「破綻条項」を設けること

アドバイザーとの間で内容の相違がないか確認し、いよいよ買手候補探しをスタートします。

素性を明かし、トップ面談へ

次は買主側です。買主も同様にM&Aアドバイザーと面談の上、買収する目的や希望内容、予算などを共有していきます。「機密保持契約書」と「アドバイザー契約書」を締結した後は、希望に合致する案件紹介を待ちます。当社の場合は上述のノンネームシートをお送りしますので、まずはそこで検討を進めるか否かの判断を仰ぎます。

検討を進める場合は、店名や会社名といった具体的な情報を開示する必要がありますので、売主に詳細情報であるインフォメーションメモランダムを提出しても良いか、都度確認を行います。買手候補者名を売主に開示することを「ネームクリア」といいます。

万が一、競合する同業他社で売主が開示したくない場合や、売主が面識のある相手先で売却相手として進めたくない場合は、ネームクリアの段階で断りさせていただく場合もあります。しかし基本的には、ネームクリアの確認後、詳細資料をスムーズに開示するのが一般的です。詳細情報を確認した買主は、店舗視察、資料確認などを経て、さらに検討を進めるか判断します。検討を進める場合、ここでトップ

があります。破綻条項とは、売買契約成立後に条項に定められた内容が解決しないと、契約自体が無効になるといったものです。その内容とは、承継する各店舗の賃貸主の承諾を得ることです。

飲食店経営は店舗ビジネスですから、5店舗あれば5人の家主が存在します。家主が買主である新賃貸人への契約承継を認めなかった場合には、売買が成立しないので無効となるわけです。契約内容にもよりますが、株式譲渡契約の場合だと賃貸人名義が変わるわけではないので、家主への通知だけで完了することが多く、スムーズに進むことが多いです。

一方で事業譲渡の場合は、現在の賃貸借契約を全て終了させ、買主である新賃貸人が新規で家主と賃貸借契約書を締結しなければならぬケースがほとんどであるため、一定の時間と負荷がかかる上、慎重に手続きを進める必要がございます。

特にこの部分における進め方の段取りは、経験豊富なアドバイザーでなければトラブルになったり、家主から承認を受けられず、これまでの交渉の努力が無駄に終わってしまうこともしばしばあります。これは他の業種と比較すると飲食店M&Aの大きな特徴であり、難しさの一つです。そしてこれらの課題をクリアして、はじめて成約となるわけです。