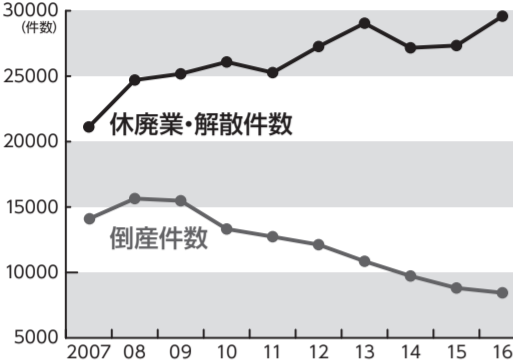


企画制作・お問合せ先
日経エージェンシー TEL.03-5259-5430

Private Equity Fund プライベート・エクイティファンドを 活用した事業承継・カーブアウト

中小企業の休廃業・解散件数、倒産件数推移



出典：経済産業省「2017年版中小企業白書」による
株式会社東工リサーチ「2016年休廃業・解散企業動向調査」

その一翼を担うのが、PE（プライベート・エクイティ）ファンドだ。PEファンドは資金面だけでなく、経営者やマネジメント層の人材を探してきたり、国内外のネットワークを活用して取引先の紹介や、販路の開拓も支援してくれる。事業承継を検討するオーナー経営者にとっては、従業員の雇用を維持しながら、会社

事業承継の際には 投資ファンドは有力な選択肢

興味深いのは、廃業企業の平均的な特徴だ。存続企業と比べて、廃業企業の従業員数や売上高は小さいが、利益率は高いことが明らかとなった。一方で、廃業企業は後継者決定率が相対的に低いことも示された。こうした利益率の高い中小企業が後継者不足によって廃業に追い込まれている現状は、日本経済にとって大きな損失であり、事業や経営資源の円滑な承継によって廃業を減らすことは、喫緊の課題と言える。

後継者不足で高利益率の 中小企業が廃業に

経済産業省がまとめた「2017年版中小企業白書」によると、09年から14年にかけて中小企業数は39万者減少した。08年のリーマンショック以降、倒産件数は減少しているが、休廃業・解散件数は右肩上がりで増加し、16年は過去最多の2万9583件となった。

や事業のさらなる発展が実現し、売却による金銭的収入も得られる手法として、有力な選択肢となる。ファンドに買取されると、外から社長が乗り込んでくると思う人もいるだろう。もちろん、そうしたケースもあるが、実際はさまざまだ。「まだ半分、社長はやれる。事業拡大のパートナーが必要だった」というケースでは、社長はそのまま、ファンドは取締役として経営や事業拡大をサポートを行う。また、親族ではないものの、社内の事業をよく理解している既存の取締役が社長に就くケースも多い。どうしても社内に適当な人材が見つからない場合は、ファンドが外部から人材を連れてくることもある。

中小企業の事業承継と並び、大企業の「カーブアウト」を含む事業再編もPEファンドの大きなテーマの一つだ。「カーブアウト」とは、非中核事業に位置づけられる子会社や事業部門を外部に売却する手法のことだ。欧米では事業ポートフォリオを機動的に入れ替える手段として一般的に用いられる。

その動向は大きな波と呼ぶには早いが、着実に勢力を増している。背景には、コーポレートガバナンス（企業統治）の強化がある。長期的な企業価値の向上に向けて、より合理的な事業ポートフォリオへの入れ替えを考える経営者が増えていること。加えて、コーポレートガバナンス・コードやステュワードシップコードなどの策定により、より合理的な経営を求める機関投資家の声も強くなった。

カーブアウト案件にも注目

中堅中小企業の事業承継と並び、大企業の「カーブアウト」を含む事業再編もPEファンドの大きなテーマの一つだ。「カーブアウト」とは、非中核事業に位置づけられる子会社や事業部門を外部に売却する手法のことだ。欧米では事業ポートフォリオを機動的に入れ替える手段として一般的に用いられる。

PEファンドの カーブアウト案件にも注目

中堅中小企業の事業承継と並び、大企業の「カーブアウト」を含む事業再編もPEファンドの大きなテーマの一つだ。「カーブアウト」とは、非中核事業に位置づけられる子会社や事業部門を外部に売却する手法のことだ。欧米では事業ポートフォリオを機動的に入れ替える手段として一般的に用いられる。

投資先の事業価値、企業価値の向上に向け、多面的なサポートを行い、経営改革を促す。そして当初の目的が達成できたときには、投資先企業のもう一段の成長にふさわしいオーナーに新たに引き継いでいく。それは事業会社や他のファンドへの売却というケースもあれば、IPO（新規株式公開）というケースもある。結果はどうあれ、PEファンドによってスムーズな事業承継、事業の選択と集中が進めば、企業の新陳代謝は高まり、日本の産業構造の変革は加速度を増していくに違いない。

新しい市場を開拓したいが
ノウハウと人材が足りない
アイ・シグマ・キャピタルは2000年に設立された、総合商社丸紅を親会社とする投資ファンドの運営会社です。13年に立ち上げた「アイ・シグマ・事業支援ファンド」は、企業の持続的な成長・発展を支援するというコンセプトのファンドですが、投資した案件の多くが事業承継案件となっています。

企業オーナーの多くは、新しい市場を開拓したいが販路の開拓が難しい、あるいはそれを実行する人材が社内にはいないといった悩みを抱えています。私たちは丸紅のネットワークを使って、取引先の紹介や販路の開拓を行います。ある自動車部品メーカーのケースでは、メキシコ、中国で

経営ノウハウの見える化 業務効率化、IT化も重要な支援項目

最近では、幹部クラスの人材だけでなく、現場で働く方の人材の確保が困難になってきました。私たちはここでも人材紹介ネットワークを活用し、人材確保のサポートをお手伝いしています。経営ノウハウの見える化、業務の効率化、IT化も重要な支援項目です。経理システムにとどまらず、成約管理・原価管理システムの構築や、社長の頭の中にあつた原材料の配合、製造プロセスの見える化

投資先のさらなる成長に向け ベストな手法でサポート

ケースだけではありません。社内にご息があるが、後を継がせたくない「当分の間、社長をやるが、会社のもう一段の発展のためには外部のパートナーが必要」は次の新しい事業をやりたいので、今の会社は誰かに任せたいなどさまざまです。

などのほか、併せて原材料費の適正化サポートも行います。前述の自動車部品メーカーは、さらなる成長を目指し、昨年、一部上場企業の傘下に入りました。一方、会社の成長性、置かれた業界の環境などによっては、会社の独立性を維持し、株式市場を目指すケースもあります。議論を重ね、投資先企業のさらなる成長にとってベストだと思われる手法でサポートしていきます。

企業オーナーの多くは、新しい市場を開拓したいが販路の開拓が難しい、あるいはそれを実行する人材が社内にはいないといった悩みを抱えています。私たちは丸紅のネットワークを使って、取引先の紹介や販路の開拓を行います。ある自動車部品メーカーのケースでは、メキシコ、中国で

最近では、幹部クラスの人材だけでなく、現場で働く方の人材の確保が困難になってきました。私たちはここでも人材紹介ネットワークを活用し、人材確保のサポートをお手伝いしています。経営ノウハウの見える化、業務の効率化、IT化も重要な支援項目です。経理システムにとどまらず、成約管理・原価管理システムの構築や、社長の頭の中にあつた原材料の配合、製造プロセスの見える化

投資先のさらなる成長に向け ベストな手法でサポート

ケースだけではありません。社内にご息があるが、後を継がせたくない「当分の間、社長をやるが、会社のもう一段の発展のためには外部のパートナーが必要」は次の新しい事業をやりたいので、今の会社は誰かに任せたいなどさまざまです。

投資先のさらなる成長に向け ベストな手法でサポート

などのほか、併せて原材料費の適正化サポートも行います。前述の自動車部品メーカーは、さらなる成長を目指し、昨年、一部上場企業の傘下に入りました。一方、会社の成長性、置かれた業界の環境などによっては、会社の独立性を維持し、株式市場を目指すケースもあります。議論を重ね、投資先企業のさらなる成長にとってベストだと思われる手法でサポートしていきます。

などのほか、併せて原材料費の適正化サポートも行います。前述の自動車部品メーカーは、さらなる成長を目指し、昨年、一部上場企業の傘下に入りました。一方、会社の成長性、置かれた業界の環境などによっては、会社の独立性を維持し、株式市場を目指すケースもあります。議論を重ね、投資先企業のさらなる成長にとってベストだと思われる手法でサポートしていきます。

最近では、幹部クラスの人材だけでなく、現場で働く方の人材の確保が困難になってきました。私たちはここでも人材紹介ネットワークを活用し、人材確保のサポートをお手伝いしています。経営ノウハウの見える化、業務の効率化、IT化も重要な支援項目です。経理システムにとどまらず、成約管理・原価管理システムの構築や、社長の頭の中にあつた原材料の配合、製造プロセスの見える化

最近では、幹部クラスの人材だけでなく、現場で働く方の人材の確保が困難になってきました。私たちはここでも人材紹介ネットワークを活用し、人材確保のサポートをお手伝いしています。経営ノウハウの見える化、業務の効率化、IT化も重要な支援項目です。経理システムにとどまらず、成約管理・原価管理システムの構築や、社長の頭の中にあつた原材料の配合、製造プロセスの見える化

投資先のさらなる成長に向け ベストな手法でサポート

最近では、幹部クラスの人材だけでなく、現場で働く方の人材の確保が困難になってきました。私たちはここでも人材紹介ネットワークを活用し、人材確保のサポートをお手伝いしています。経営ノウハウの見える化、業務の効率化、IT化も重要な支援項目です。経理システムにとどまらず、成約管理・原価管理システムの構築や、社長の頭の中にあつた原材料の配合、製造プロセスの見える化

投資先のさらなる成長に向け ベストな手法でサポート

最近では、幹部クラスの人材だけでなく、現場で働く方の人材の確保が困難になってきました。私たちはここでも人材紹介ネットワークを活用し、人材確保のサポートをお手伝いしています。経営ノウハウの見える化、業務の効率化、IT化も重要な支援項目です。経理システムにとどまらず、成約管理・原価管理システムの構築や、社長の頭の中にあつた原材料の配合、製造プロセスの見える化

最近では、幹部クラスの人材だけでなく、現場で働く方の人材の確保が困難になってきました。私たちはここでも人材紹介ネットワークを活用し、人材確保のサポートをお手伝いしています。経営ノウハウの見える化、業務の効率化、IT化も重要な支援項目です。経理システムにとどまらず、成約管理・原価管理システムの構築や、社長の頭の中にあつた原材料の配合、製造プロセスの見える化

最近では、幹部クラスの人材だけでなく、現場で働く方の人材の確保が困難になってきました。私たちはここでも人材紹介ネットワークを活用し、人材確保のサポートをお手伝いしています。経営ノウハウの見える化、業務の効率化、IT化も重要な支援項目です。経理システムにとどまらず、成約管理・原価管理システムの構築や、社長の頭の中にあつた原材料の配合、製造プロセスの見える化

最近では、幹部クラスの人材だけでなく、現場で働く方の人材の確保が困難になってきました。私たちはここでも人材紹介ネットワークを活用し、人材確保のサポートをお手伝いしています。経営ノウハウの見える化、業務の効率化、IT化も重要な支援項目です。経理システムにとどまらず、成約管理・原価管理システムの構築や、社長の頭の中にあつた原材料の配合、製造プロセスの見える化

投資先のさらなる成長に向け ベストな手法でサポート

最近では、幹部クラスの人材だけでなく、現場で働く方の人材の確保が困難になってきました。私たちはここでも人材紹介ネットワークを活用し、人材確保のサポートをお手伝いしています。経営ノウハウの見える化、業務の効率化、IT化も重要な支援項目です。経理システムにとどまらず、成約管理・原価管理システムの構築や、社長の頭の中にあつた原材料の配合、製造プロセスの見える化

投資先のさらなる成長に向け ベストな手法でサポート

最近では、幹部クラスの人材だけでなく、現場で働く方の人材の確保が困難になってきました。私たちはここでも人材紹介ネットワークを活用し、人材確保のサポートをお手伝いしています。経営ノウハウの見える化、業務の効率化、IT化も重要な支援項目です。経理システムにとどまらず、成約管理・原価管理システムの構築や、社長の頭の中にあつた原材料の配合、製造プロセスの見える化

最近では、幹部クラスの人材だけでなく、現場で働く方の人材の確保が困難になってきました。私たちはここでも人材紹介ネットワークを活用し、人材確保のサポートをお手伝いしています。経営ノウハウの見える化、業務の効率化、IT化も重要な支援項目です。経理システムにとどまらず、成約管理・原価管理システムの構築や、社長の頭の中にあつた原材料の配合、製造プロセスの見える化

最近では、幹部クラスの人材だけでなく、現場で働く方の人材の確保が困難になってきました。私たちはここでも人材紹介ネットワークを活用し、人材確保のサポートをお手伝いしています。経営ノウハウの見える化、業務の効率化、IT化も重要な支援項目です。経理システムにとどまらず、成約管理・原価管理システムの構築や、社長の頭の中にあつた原材料の配合、製造プロセスの見える化

最近では、幹部クラスの人材だけでなく、現場で働く方の人材の確保が困難になってきました。私たちはここでも人材紹介ネットワークを活用し、人材確保のサポートをお手伝いしています。経営ノウハウの見える化、業務の効率化、IT化も重要な支援項目です。経理システムにとどまらず、成約管理・原価管理システムの構築や、社長の頭の中にあつた原材料の配合、製造プロセスの見える化

投資先のさらなる成長に向け ベストな手法でサポート

最近では、幹部クラスの人材だけでなく、現場で働く方の人材の確保が困難になってきました。私たちはここでも人材紹介ネットワークを活用し、人材確保のサポートをお手伝いしています。経営ノウハウの見える化、業務の効率化、IT化も重要な支援項目です。経理システムにとどまらず、成約管理・原価管理システムの構築や、社長の頭の中にあつた原材料の配合、製造プロセスの見える化

投資先のさらなる成長に向け ベストな手法でサポート

最近では、幹部クラスの人材だけでなく、現場で働く方の人材の確保が困難になってきました。私たちはここでも人材紹介ネットワークを活用し、人材確保のサポートをお手伝いしています。経営ノウハウの見える化、業務の効率化、IT化も重要な支援項目です。経理システムにとどまらず、成約管理・原価管理システムの構築や、社長の頭の中にあつた原材料の配合、製造プロセスの見える化

最近では、幹部クラスの人材だけでなく、現場で働く方の人材の確保が困難になってきました。私たちはここでも人材紹介ネットワークを活用し、人材確保のサポートをお手伝いしています。経営ノウハウの見える化、業務の効率化、IT化も重要な支援項目です。経理システムにとどまらず、成約管理・原価管理システムの構築や、社長の頭の中にあつた原材料の配合、製造プロセスの見える化