

コロナ環境下における 生き残り戦略

2021年7月15日

株式会社日本M&Aセンター

株式会社日本M&Aセンター

専務執行役員CCO 中村 利江

執行役員

森山 隆一

前回までのお話① 決断のタイミング

2021年以降、M&Aが激増の兆し

事業承継の前倒し

コロナで心が折れた
気力・体力の限界
経営に自信がなくなった

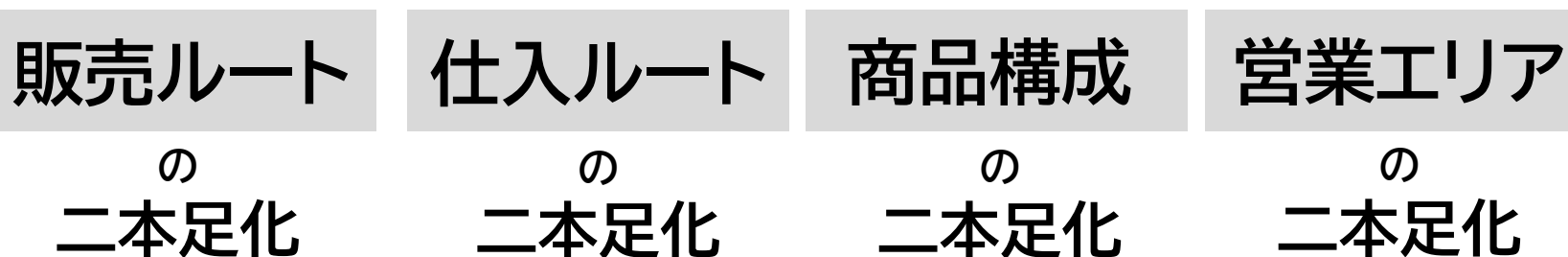
事業の方向転換 With・コロナ対策 単独経営→二本足経営

借入を返す目途が立たない
黒字に戻る気配が感じられない
生活様式の変化により売上が回復しない
自社単独での経営に不安がある
中小企業における生産性の限界
With・コロナ対策が一向に進まない

先行き不安

前回までのお話② リスクに強い会社になる

一本足打法からの脱却



自前で実現

買収で実現

譲渡で実現

大手の傘下入り

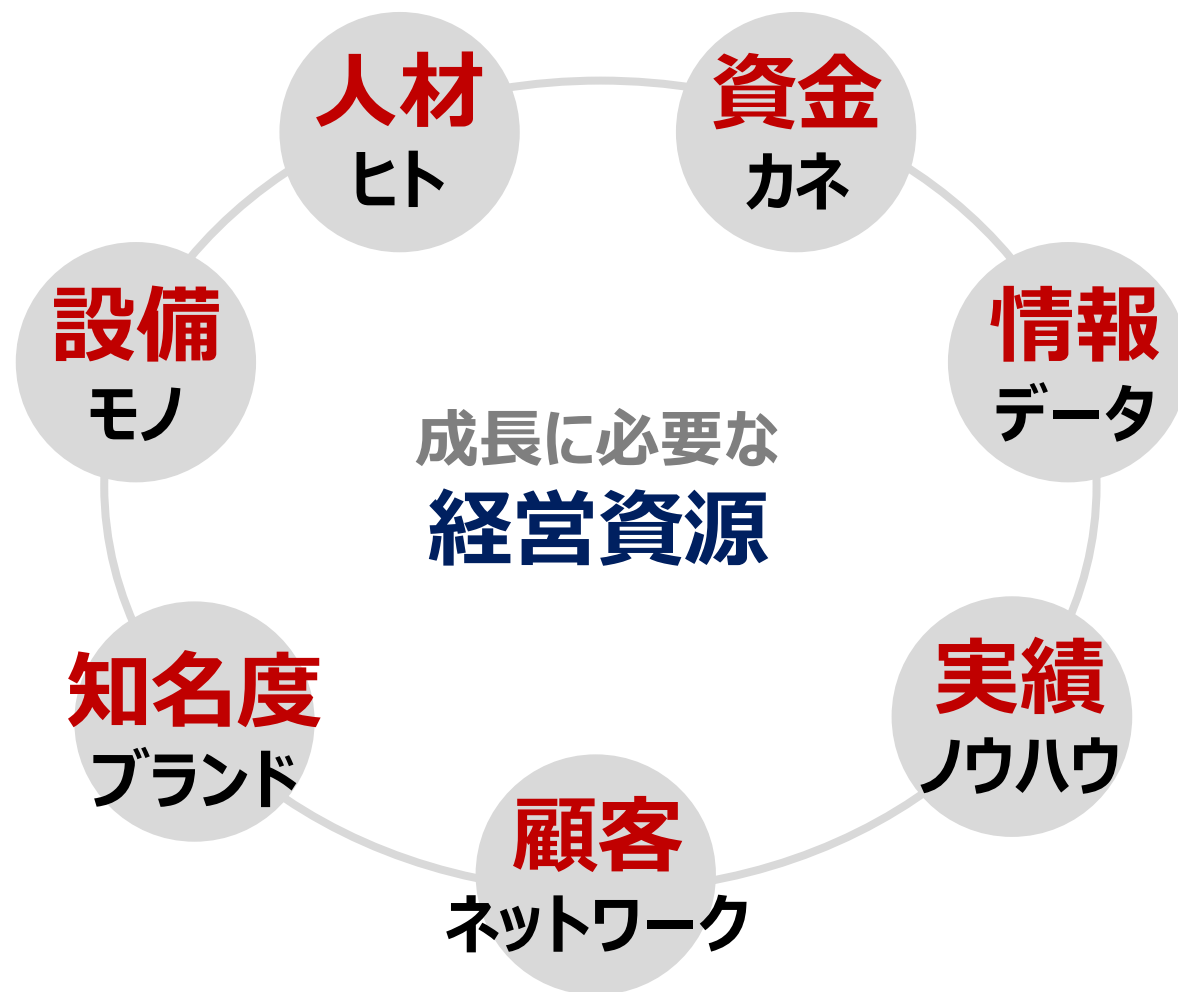
M&Aは、実在する企業や事業を取り込むため、

すぐにビジネスを展開することが可能

コロナ環境下における 生き残り戦略

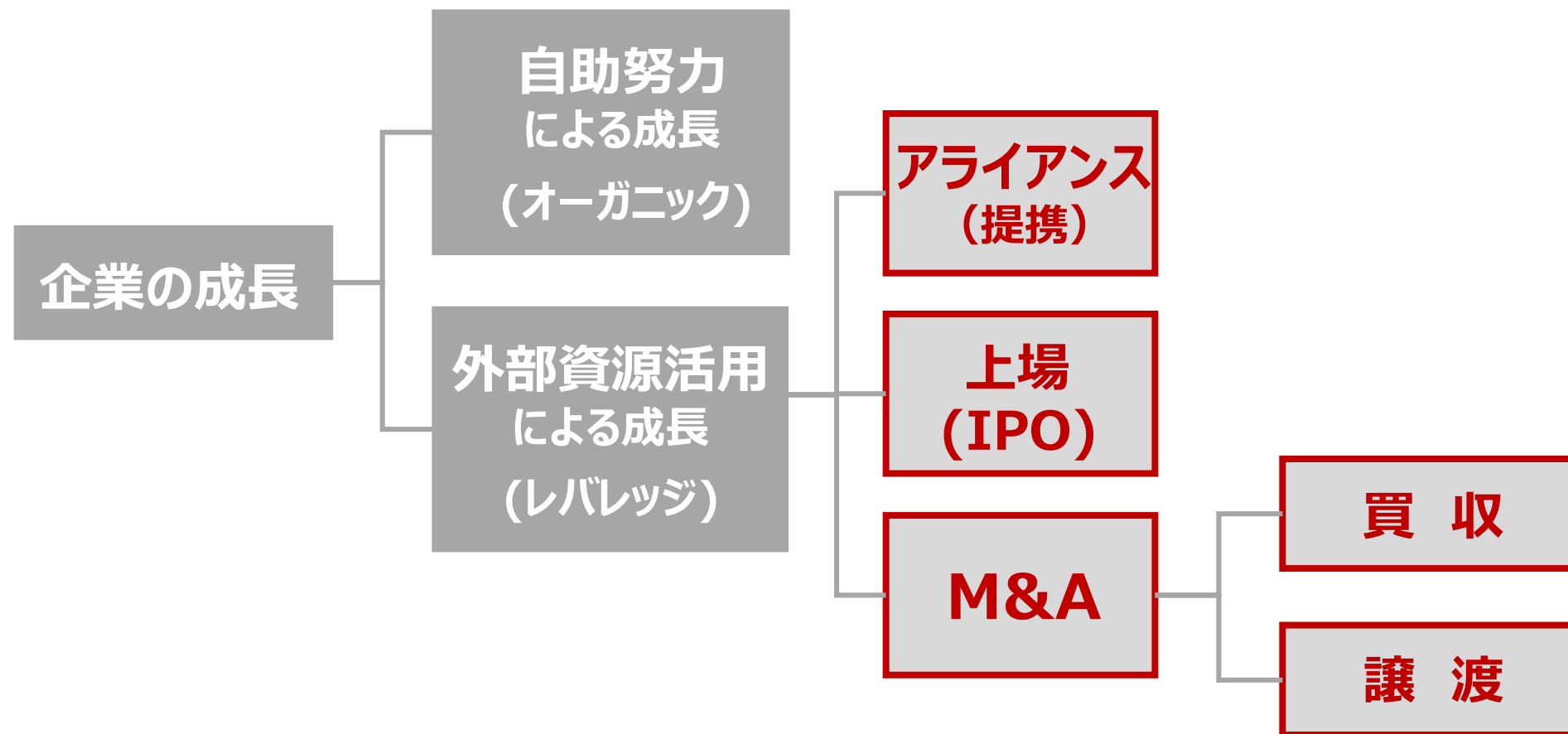
企業の成長には様々な経営資源が必要

獲得できる経営資源は、手段によって異なる



外部資源を活用した成長戦略

成長するには、外部資源も活用すべき



出前館について

外部資源を活用して成長

出前館売上推移

【単位：百万円】

夢の街創造委員会(株)
(現 株式会社出前館)
設立



大阪証券取引所
ヘラクレスに株式上場

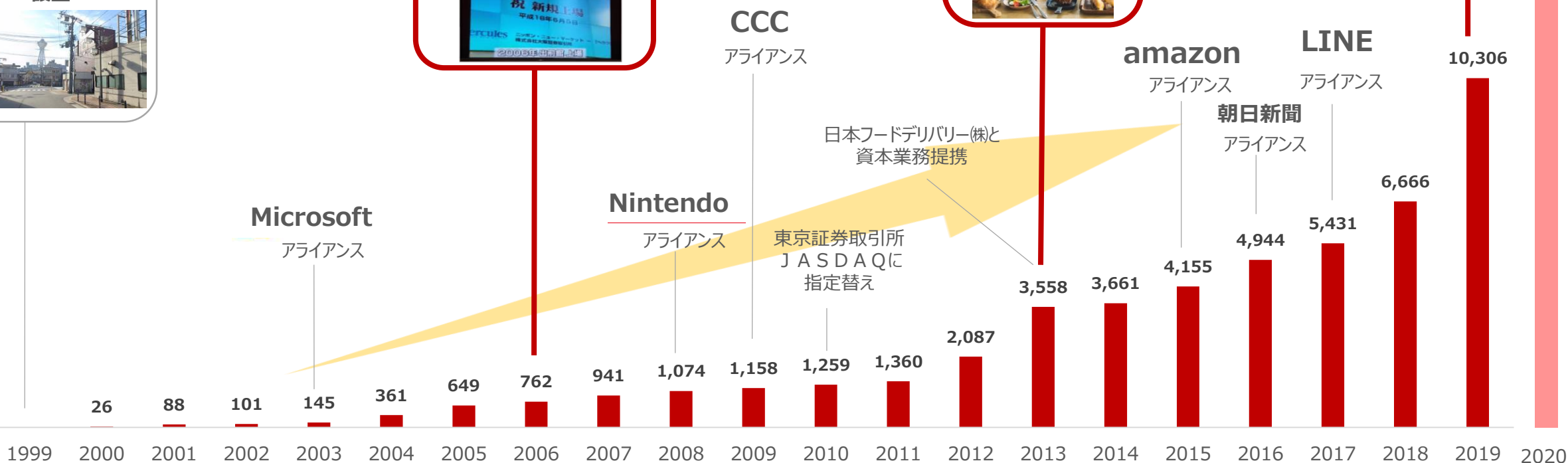


(株)薩摩恵比寿堂
(現 株式会社出前館
コミュニケーションズ)
買収



LINE社/
未来ファンドとの
資本業務提携

Demaecan
LINEアカウント連携開始
さらに便利に使いやすくなりました



初期のビジネスモデル

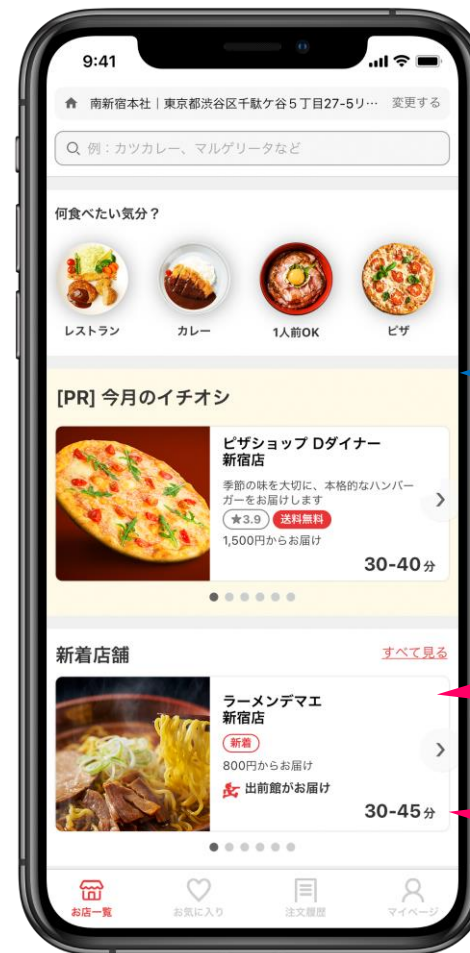
オフラインからオンラインへ(DX)



紙媒体での販促は
コストが高い
(売上の20%以上)

新聞購読率低下や
ポスティング不可で
効果減少

店ごとに多数の
チラシがあって困る



コストは
売上の10%
成功報酬

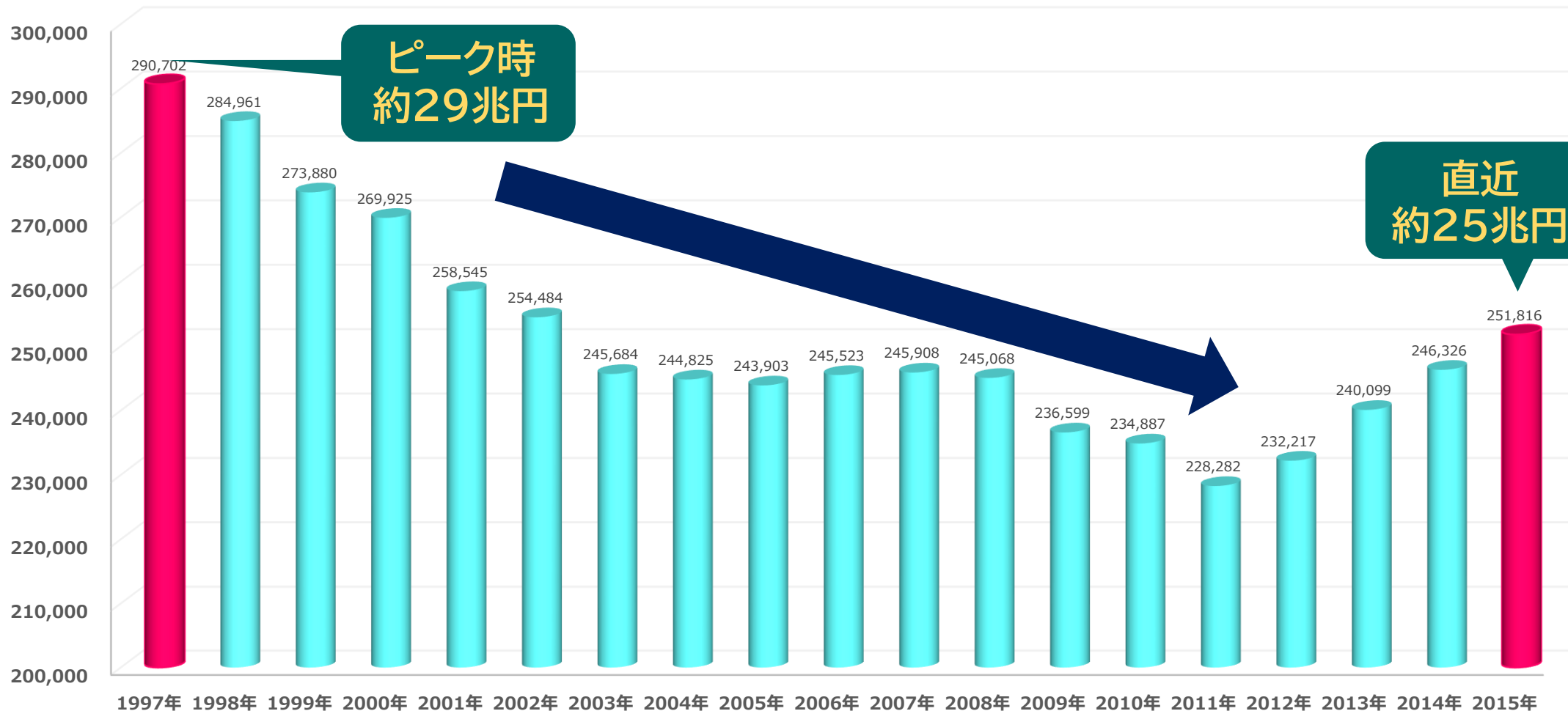
店舗の状況によって
待ち時間を
簡単変更

多数の店を比較して
クイックに注文できる

正確な
待ち時間がわかる

飲食店を取り巻く環境①

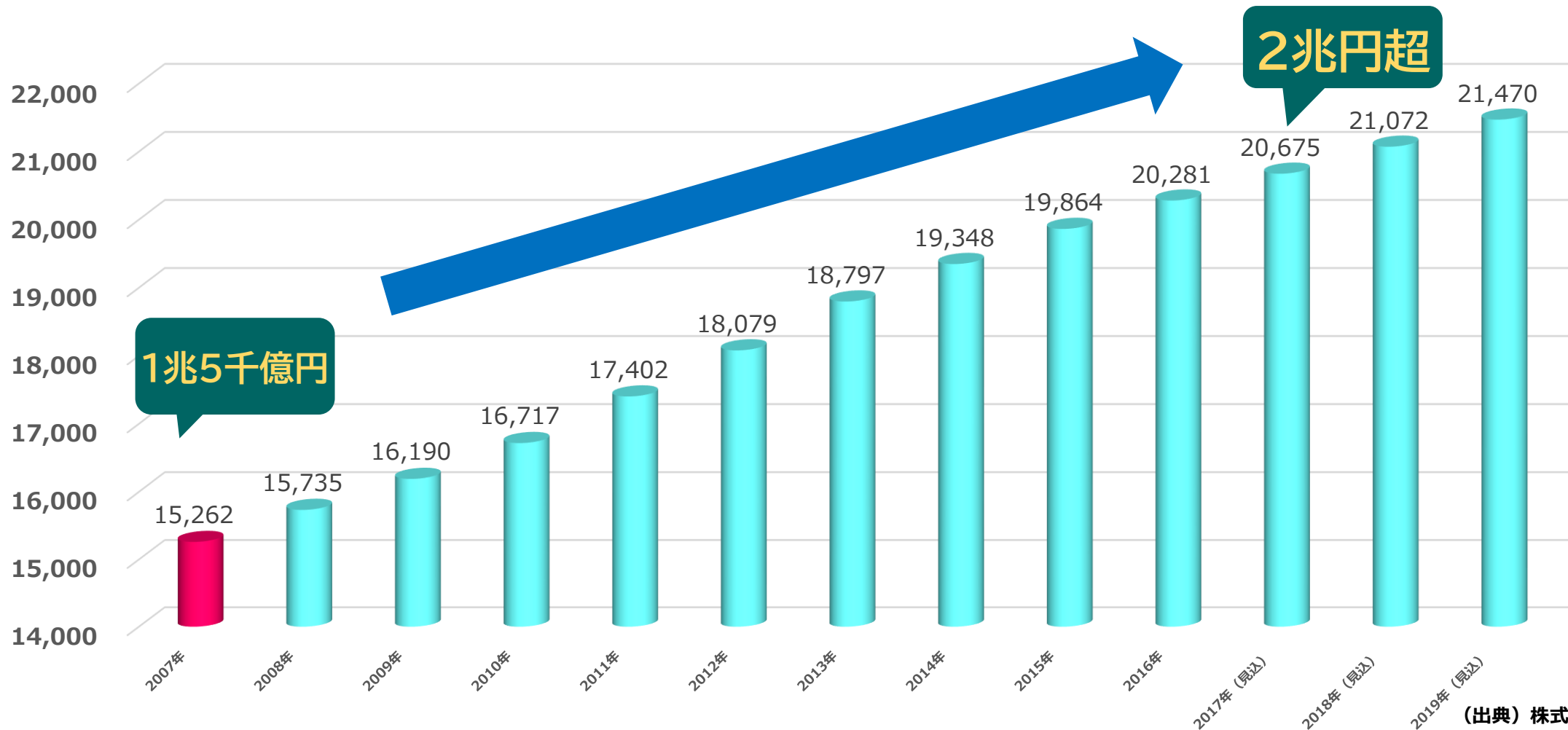
外食市場規模は縮小傾向



(出典) 財団法人外食産業総合調査研究センター

飲食店を取り巻く環境②

食品宅配市場規模は着実に拡大



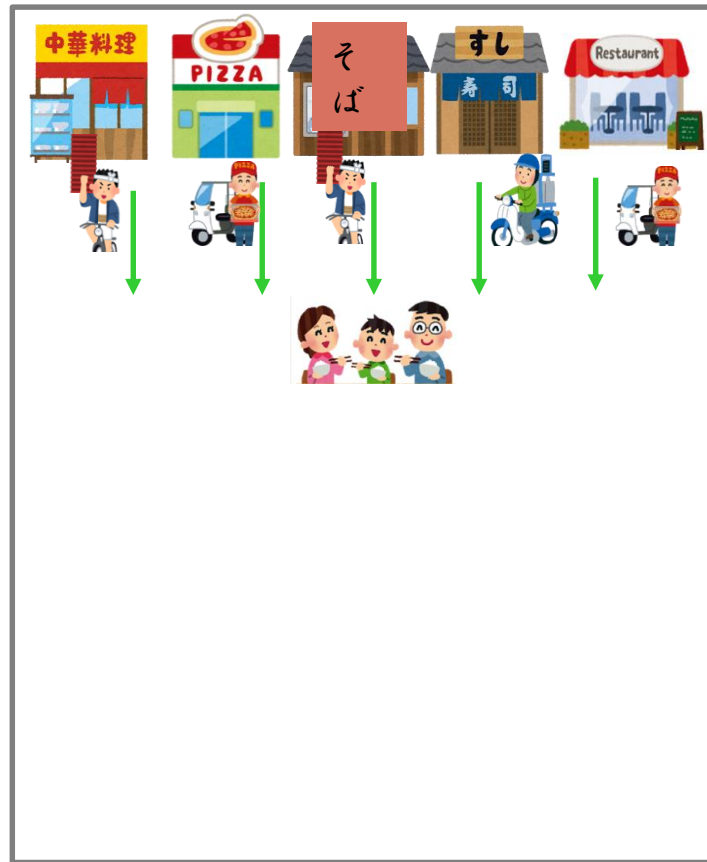
飲食店を取り巻く環境③

テイクアウト・デリバリーへのシフト

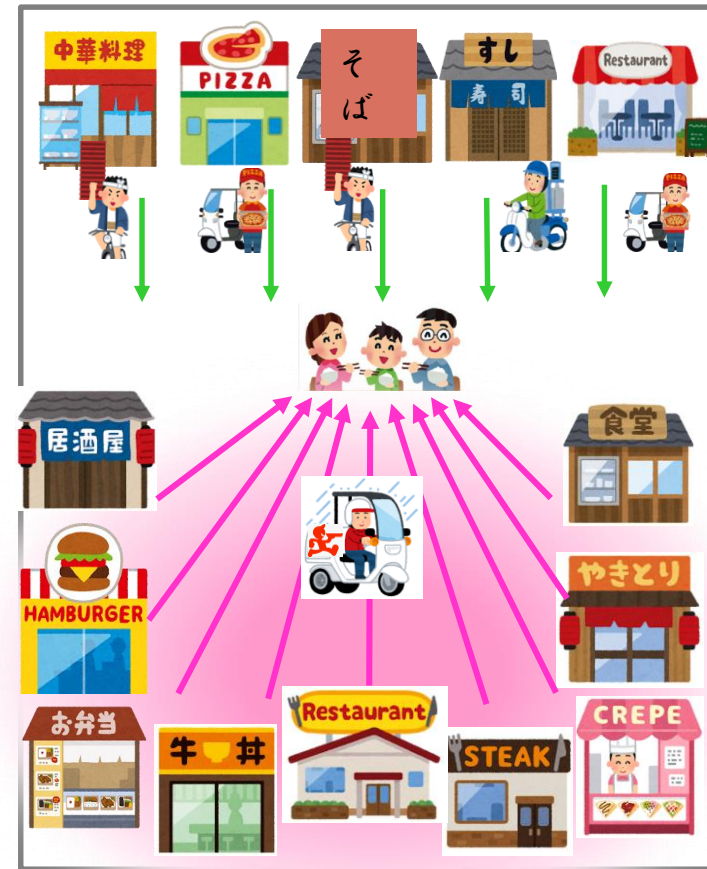


シェアリングデリバリー

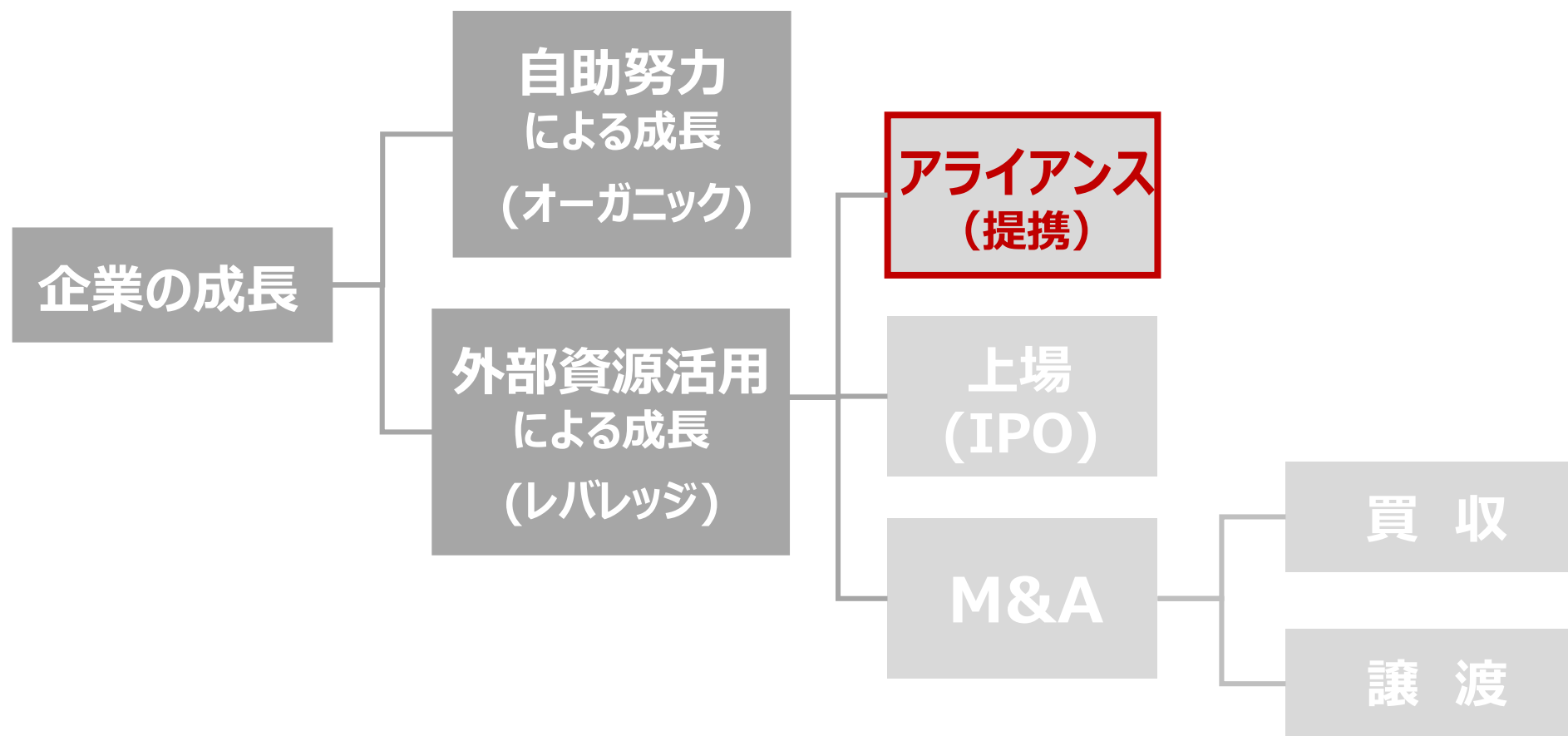
自店配達



自店配達 + シェアリングデリバリー



外部資源を活用した成長戦略 ～アライアンス～



アライアンスまでの道のり

社長就任時のオフィスは、大阪通天閣の近く。



朝、シャッターを開けて
オフィスに入るために、
段ボールで寝ている人に
移動してもらおうことも・・・。

大手企業とのアライアンス(前半)

2003年~

Microsoft



2008年~

Nintendo



2009年~

CCC



大手企業とのアライアンス(後半)

2015年~

amazon



2016年~

朝日新聞

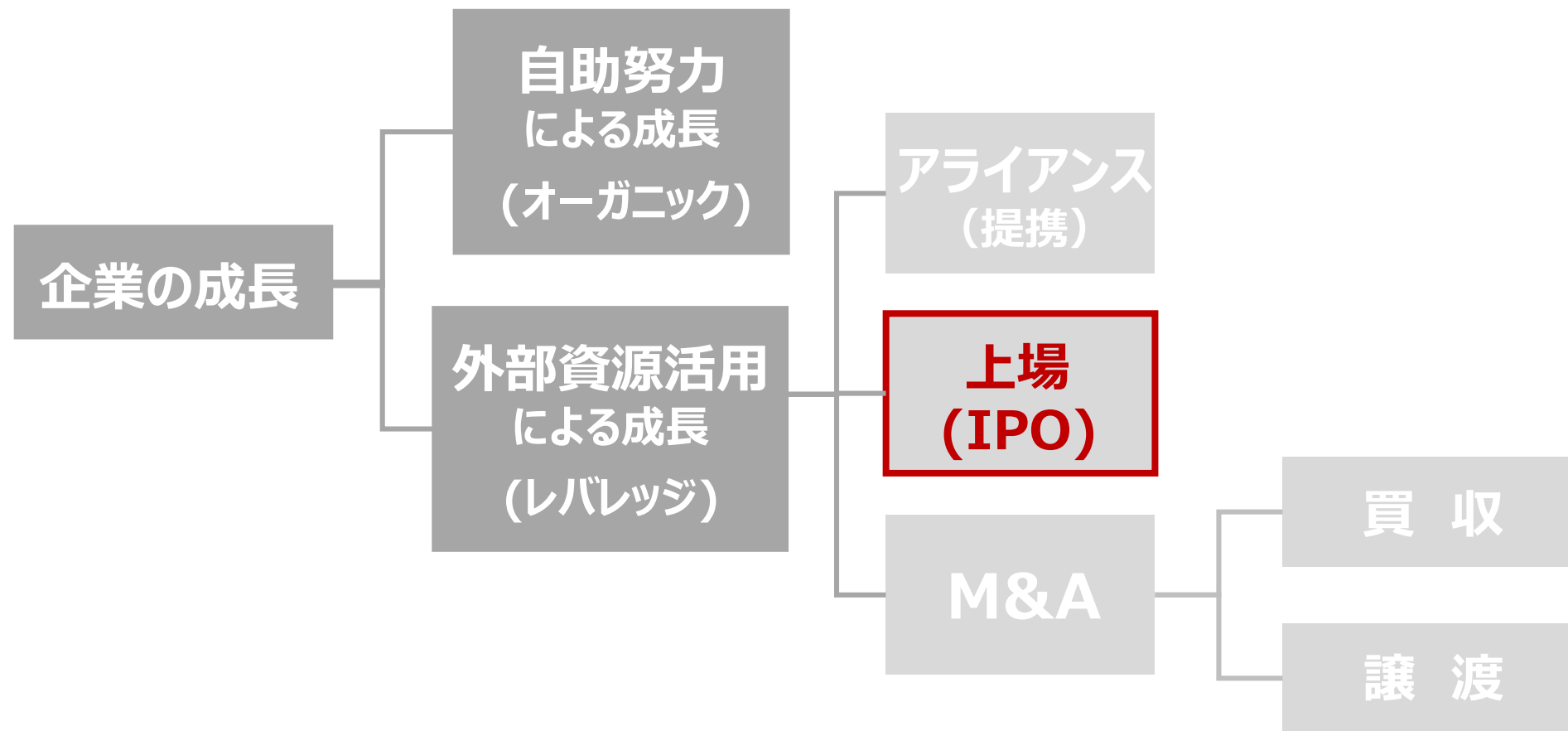


2017年~

LINE



外部資源を活用した成長戦略 ～上場(IPO)～



上場(IPO)

2006年大阪証券取引所へラクレスに株式上場



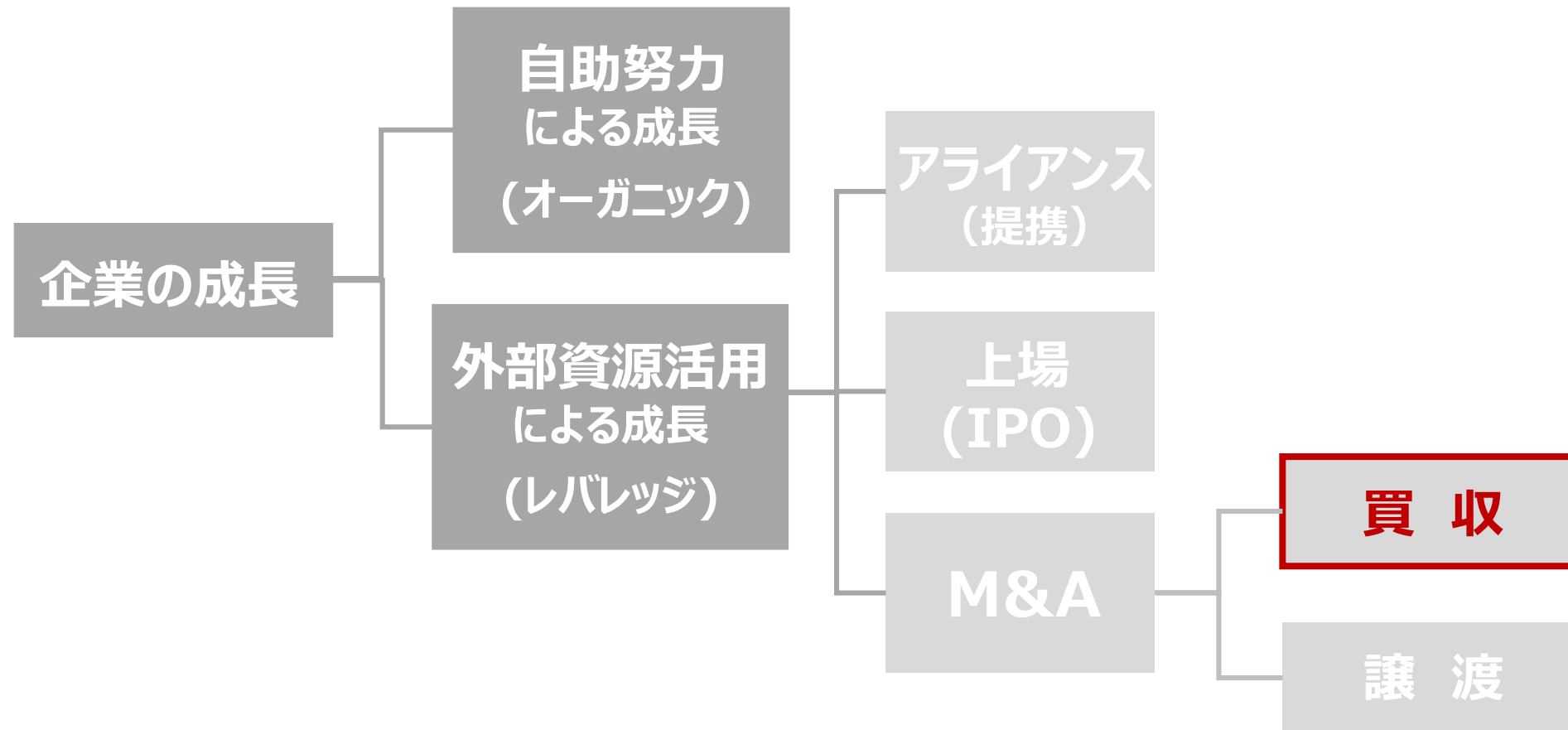
加盟店の拡大 | 全国70,000店舗を突破

すべての加盟店に直接営業し強いネットワークを持っています



※一部抜粋

外部資源を活用した成長戦略 ～M&A～



成長のためのアライアンス(資本注入)

2013年

日本フードデリバリーに
資本提携
(持分法適用会社化)



2013年

薩摩恵比寿堂[※]に
資本提携
(100%子会社化)



2015年

デリズに資本提携
(100%子会社化)



※現 株式会社出前館コミュニケーションズ

コールセンター(100%子会社化)の事例

営業利益額&率 UP! 従業員待遇もUP!

出前館

- ・事業拡大に伴い、コールセンターを拡張したい
- ・ホスピタリティーを強化し、競争優位性を高めたい
- ・地方拠点化によってコストダウンしたい

M&Aコンサルで
マッチング

薩摩恵比寿堂

※現 株式会社出前館コミュニケーションズ

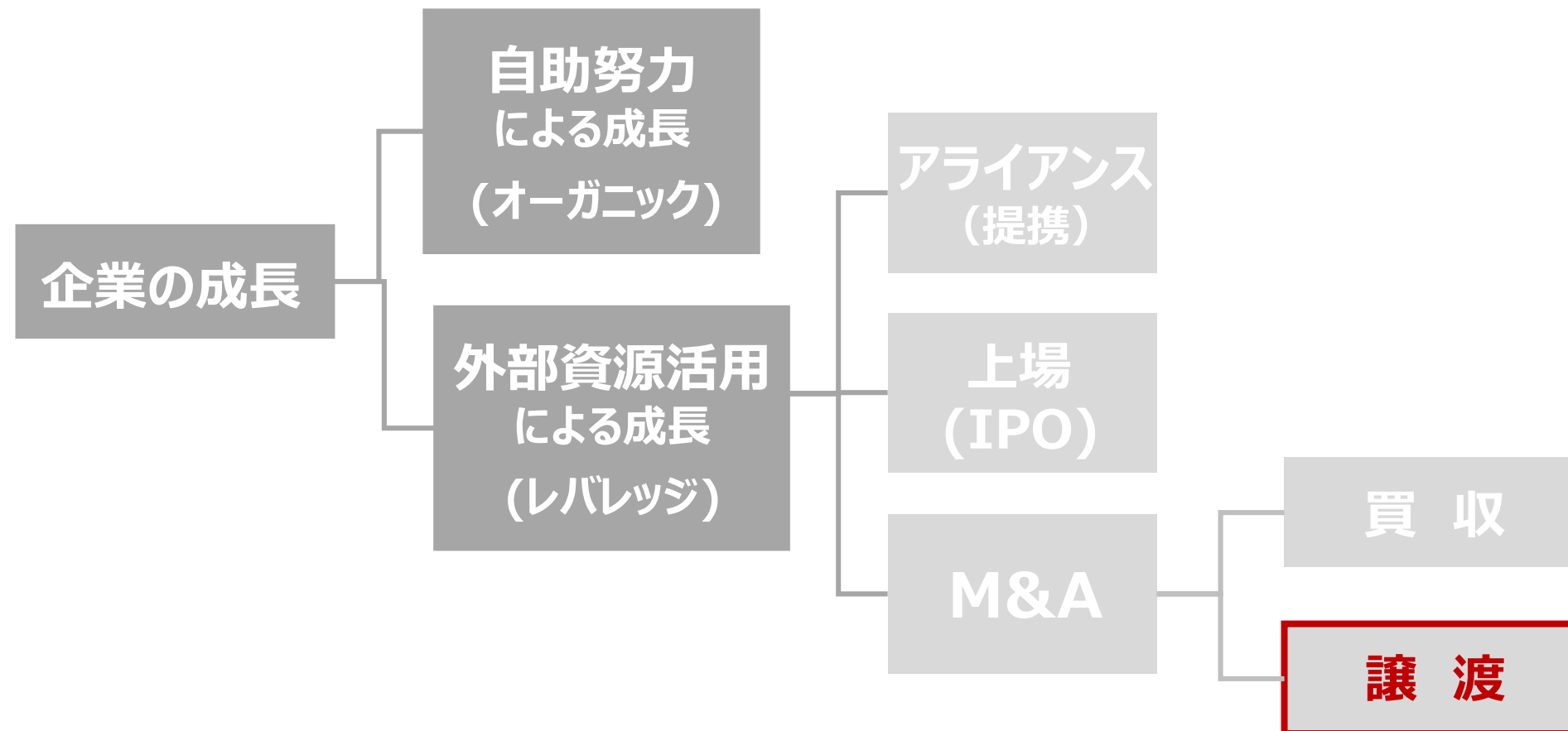
- ・親族の後継者が不在
- ・既存モデル(酒類通販)の市場限界
- ・上場レベルの経営者による経営希望

1. 徹底した情報開示 2. 人材交流 3. 評価制度の導入 4. 待遇面の底上げ

買収のポイント

- 1. ビジョン(目標)達成に必要な要素を抽出する**
(M&Aは手段であって、目的ではない)
- 2. 2社のシナジーを明確にする**
(相互補完できる部分と、相乗効果を試算する)
- 3. M&A実施後の体制づくりの先手を打つ**
(風土の異なる2社の融合を急ぐ)

外部資源を活用した成長戦略 ～M&A～



「個人」ではなく「経営者」としての決断

もう20年も代表をやっている。
経営も新陳代謝し、
異なる変革を起こしていくべきでは。

さらに事業拡大するチャンス！
個人の経営力ではなく、
企業グループとして経営力が必要

カisma社長のバトンタッチの
成功事例は多くない。
最も良いタイミングで行うべき。

自ら
「最も良い
引受先」
を模索

模索中に
客観的な
企業価値が
見えてくる

自分が育てた
「大事な会社」
だからこそ
継続成長
してほしい！

LINEとのM&Aの狙い

①システム組織強化 ②資金調達 ③集客

LINEデリマを出前館ブランドに統合



8,400万人のLINEユーザーが簡単に利用可能に

YAHOO!JAPAN TOPページに「出前館」

The image shows the Yahoo! Japan homepage. At the top, there are navigation icons for Travel, Auctions, Shopping, LINE, PayPay STEP, Cards, and Mail. Below these is the 'YAHOO! JAPAN' logo and a search bar with a '検索' button. A banner below the search bar promotes various services. The left sidebar contains a list of services, with '出前館' (Dejūkan) circled in red. The main content area features a news section with a headline about '沖縄で花咲く' (Flowers bloom in Okinawa) and a large advertisement for a service with a price of 2,480 yen/month.

トラベル ヤフオク! ショッピング LINE YAHOO! JAPAN PayPay STEP カード メール

ウェブ 画像 動画 知恵袋 地図 リアルタイム 一覧▼

検索

新生活の必需品、人気家電や家具が集合 ▶ダイソン コードレスクリーナーが当たる くじに挑戦 ▶超PayPay祭 電子書籍をお得に購入

ショッピング PayPayモール ヤフオク! PayPayフリマ ZOZOTOWN LOHACO トラベル 一休.com 一休.comレストラン **出前館** ニュース 天気・災害 スポーツナビ ファイナンス

ニュース 経済 エンタメ スポーツ 国内 国際 IT・科学 地域

3/12(金) 10:43更新

- 東北新社の事業認定取り消しへ 3022
- 東北新社 外資20%規制に違反 389
- 首都圏増加の兆候も 厚労相 657
- 重荷だった使命感 東北で救い 650
- 離婚や別居 子4割生活苦しく 946
- 自販機が頼みの綱 飲食店変化 122
- 神宮ベンチ 座り心地を追求 212
- 呪術廻戦の五条悟 人気の要素 647

もっと見る トピックス一覧

沖縄で花咲く
3/12(金) 7:51
沖縄タイムス

15GB
新1人でも 2,480円/月~1人2,728円

国内の新型コロナ発生状況

地域	発生状況
東京都	1,319
大阪府	181,184

ビジョン

出前館は、単なる食事の **デリバリーサービス** から、
これからの日本に欠かせない **ライフインフラ** へ

出前館は、消費者と店舗をつなぐ宅配サービスの会社ではなく、
地域の生活とビジネスをアップデートする企業であることを体現していく

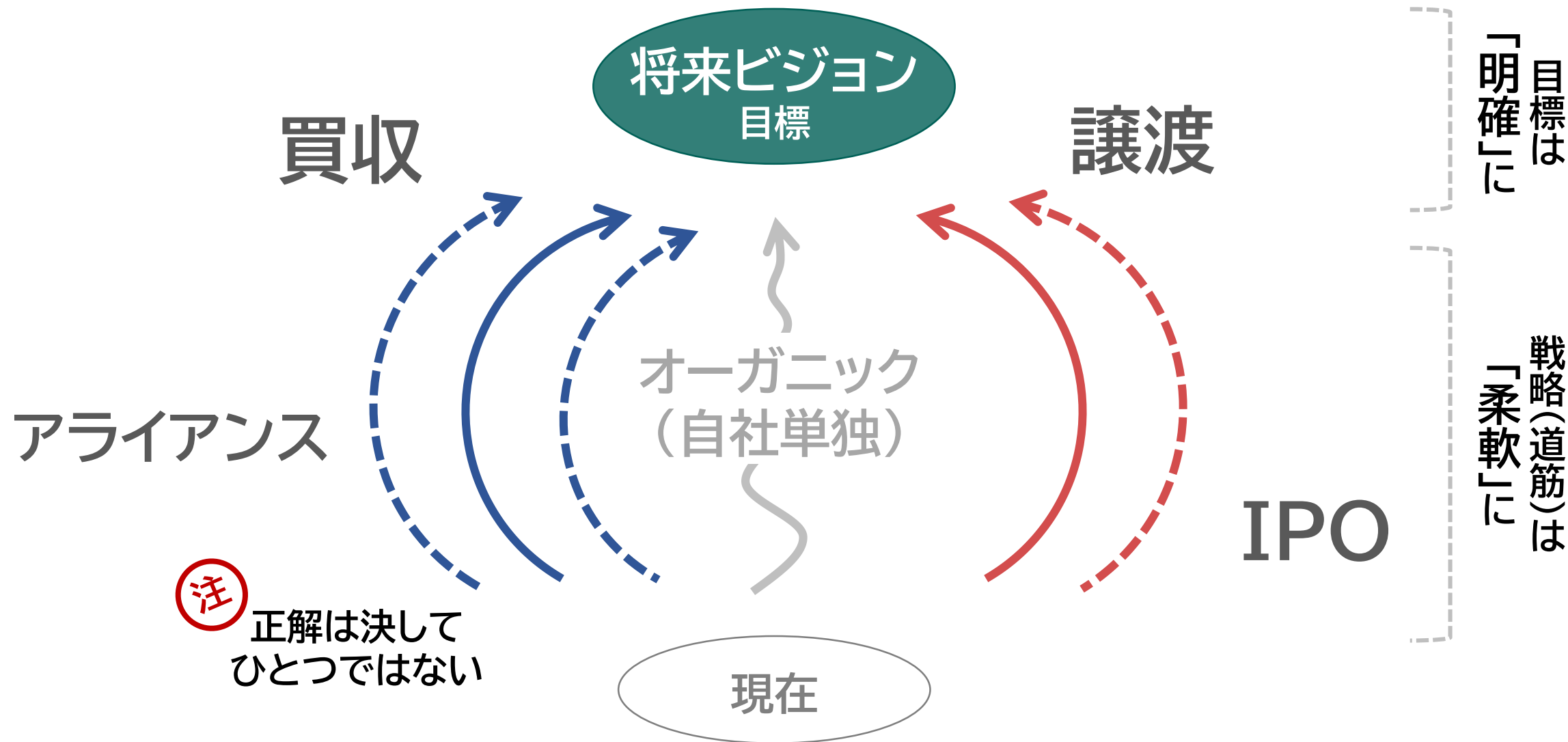
M&Aの位置づけ

M&Aは
「目標(ゴール)」ではなく、
「目標(ゴール)」に到達するための「手段(ツール)」

何のためにM&Aをするのか？

ビジョン(目標)を実現するため

ビジョン(目標)の実現のために



まずは自社の立ち位置(株価)を試算してみませんか？

実際の成約事例を基にしたリアルな評価



まずは自社のことを知る

累計**6,500**件の成約実績に基づき、
あなたの会社の**正しい価値**を試算してみませんか？



最多採用

中小企業のM&Aにおいて、最も多く採用されている企業評価サービス

×

成約事例参照

同業界・エリアでの
実際の成約事例
を基にした中立・公正な
評価方法を採用

業界唯一の「取引事例法」採用

大和証券にご相談ください

日本を支えるのは
中小・中堅企業

“成長”と“年齢”は
関係しない

“何もしない”ことは、
衰退を意味

