

# 일본M&A 뉴스레터

KOREA-JAPAN M&A LETTERS

## Contents

2010.12.23 No.9

### 1 일본 M&A기업정보

- ① 식품가공판매기업
- ② 미네랄워터 제조판매기업

### 2 M&A column

- ① M&A 리포트  
: M&A시너지를 최대화시키는 인사전략
- ② M&A 키워드 : EBITDA

한일산업·기술협력재단 KJCF  
KOREA-JAPAN COOPERATION FOUNDATION  
FOR INDUSTRY AND TECHNOLOGY

COSMO

# 1 일본 M&A기업정보 ①

## ■ 회사개요

회 사 명 : S01사 (매각 희망)  
업 종 : 식품가공판매(햄버거 · 스테이크용)  
본 사 : 일본 간토 지방  
자 본 금 : 23백만 엔  
종 업 원 : 약25명(아르바이트18명)

## ■ 사업현황

- 주력 상품인 햄버거는 외식업체 컴피티션에서 자주 채택될 정도로 「맛」이 강점이며, 맛에 결정적인 영향을 주는 가공 노하우를 가지고 있음
- 창업이래 흑자경영과 무차입 경영으로 재무기반이 안정되어 있음
- 판매처가 분산되고 있으며, 도쿄증권거래소 1부 상장회사와 소비자에게 인기가 있는 음식점 · 호텔이 주요 거래처. 창업이래 회수가 안된 채권은 3건뿐임

## ■ 재무상황

유동자산: 208백만 엔 (현금 및 예금: 113백만 엔)  
고정자산: 123백만 엔 (토지건물: 86백만 엔/기계설비: 20백만 엔)  
유동부채: 35백만 엔  
고정부채: 0엔

※ 2009년 12월말 기준

항 목	[단위: 백만엔]		
	2009.12	2008.12	2007.12
매출액	467	580	555
매출총이익	82	66	81
영업이익	20	▲3	15
경상이익	15	2	16
세전이익	9	1	9
순자산	295	286	285
총자산	331	316	346

## ■ 희망거래구조

매각거래형태 : 100% 주식양도  
매각제안금액 : 300백만 엔

## ■ 매각 이유

사업승계

### 기업정보에 관한 취급 주의

제3자에게 기업정보가 배포되지 않도록 주의해 주시기 바랍니다. 기업정보는 주식회사 COSMO가 신용할 수 있다고 판단한 정보를 기준으로 작성하였습니다만, 진실성, 정확성 및 완전성을 보증하는 것은 아닙니다. 보다 상세한 정보는 담당자에게 문의하여 주시기 바랍니다.

# 1 일본 M&A기업정보 ②

## ■ 회사개요

회 사 명 : AQ사(매각 희망)  
업 종 : 미네랄워터 제조판매  
본 사 : 일본 중부지방  
자 본 금 : 20백만 엔  
총 업 원 : 약2명

## ■ 사업현황

- 최근 적극적인 상품개발과 희소가치가 높은 수원으로 만든 물로 많은 상을 수상
- 미네랄 워터는 대기업, 스포츠 트레이너 등으로부터 높은 평가를 받고 있음
- 현재 상품라인에 추가적으로 새로운 브랜드 물 개발·전개가 가능
- 벤처기업으로 향후 상품개발·대리점확보 등 발전가능성 큼

## ■ 재무상황

유동자산: 9백만 엔 (현금 및 예금: 2백만 엔, 외상매출금: 4백만 엔)  
고정자산: 4백만 엔  
유동부채: 5백만 엔 (외상매입금: 3백만 엔)  
고정부채: 14백만 엔 (모두 장기미지급금), 이월결손금: 25백만 엔

※2010년 3월말 기준

(단위: 백만엔)

항 목	2010.03	2009.04
매출액	40	51
매출총이익	24	16
영업이익	▲9	▲12
경상이익	▲9	▲12
세후이익	▲9	▲12
순자산	▲5	3
총자산	13	24

## ■ 희망거래구조

매각거래형태 : 100% 주식양도  
매각제안금액 : 150백만 엔  
기타 희망 : 별도 거래조건 참조

## ■ 매각 이유

본업에 특화하기 위해 매각 검토

### 기업정보에 관한 취급 주의

제3자에게 기업정보가 배포되지 않도록 주의해 주시기 바랍니다. 기업정보는 주식회사 COSMO가 신용할 수 있다고 판단한 정보를 기준으로 작성하였습니다만, 진실성, 정확성 및 완전성을 보증하는 것은 아닙니다. 보다 상세한 정보는 담당자에게 문의하여 주시기 바랍니다.

## 2 M&A칼럼

### ▶ 일본M&A리포트 : ~ M&A시너지를 최대화시키는 인사전략 ~

이번 호에서는 M&A전략 컨설팅에서 M&A시너지를 최대화시키는 6가지의 축인 「경영」, 「영업」, 「상품」, 「인사」, 「생산」, 「재무」 가운데 4번째 축인 「인사전략」에 대해서 설명하고자 한다.

~인사전략의 축~

『기업은 사람이다』라는 말이 있듯이 M&A전략에서 인사전략은 매우 중요하다. 우수한 인재를 확보하기 위해 M&A를 실행하는 것은 유효한 수단이며 그런 케이스도 많아지고 있다. 그러나 M&A를 실행한 후, 매수기업 종업원과 매각기업 종업원 간에 마찰이 발생하거나, 우수한 종업원이 퇴직하는 경우가 자주 발생한다.

본질적인 인사전략이란 우수한 인재를 채용하고, 적재적소에 배치한 후, 충분한 교육을 시킨 다음 동기 부여가 되도록 처우를 구조화하는 것이다.

그럼, M&A전략에서 인사전략은 어떤 관점에서 검토해야 하는가? 인수회사와 통합을 위해 경영관리의 사이즈에 따라,

- ① 『인사계획 기능』: 경영계획 달성을 위해 필요한 인사정책이 계획되고 있는지
- ② 『인사조직 기능』: 인사정책 수행 부서가 설치되고 있고, 적절하게 기능하고 있는지
- ③ 『인사통제·조정기능』: 인사정책을 효율적으로 추진하기 위해 필요한 통제 조정 기능이 있는지

이러한 관점에서 검토해 나가는 것이 중요하다.

『인사계획 기능』이란, 「경영계획을 달성하기 위해 필요한 인사정책이 계획되고 있는지」를 검토한다. 기업이 지속적으로 성장하기 위해서는 필연적으로 우수한 인재가 필요하게 된다. 미래를 위해 적절한 인재를 채용하고, 인재를 장기적인 차원에서 육성하고, 합당한 처우를 해 주는 것이 필요하다. 경영계획 단계에서 이런 활동들이 매각회사와 통합할 때 면밀하게 계획하는 것이 첫 번째 포인트이다.

『인사조직 기능』이란, 인사관리 계획이 세밀하게 확립되어 있다 하더라도, 그 계획을 실행하는 조직이 실제로 움직이지 않으면, 계획은 무의미해져 버린다. 계획을 원활하게 추진시키기 위해서는 자사와 매각회사가 통합된 인사정책을 수행하는 인사부서가 설치되고, 적절하게 기능할 필요가 있다. 두 번째 포인트는 이러한 조직기능이 충분한가를 검토하는 것이다.

『인사통제·조정기능』이란, 인사계획과 인사계획을 실행하기 위한 조직이 있다고 하더라도, 실제로 계획을 실행할 때는 많은 문제가 발생한다. 그래서, 인사정책을 당초 계획대로 실행할 수 있도록 통제하고, 조정하는 기능이 요구된다. 이 기능이 충분히 실행되고 있는지가 세 번째 포인트이다. 예를 들어 M&A를 실행할 때, 불필요한 소문이 확산되어 매각회사는 일시적으로 혼란 상태에 빠지거나, 사원들의 심리상태가 불안해진다. 그러한 문제를 미연에 방지하기 위해서는 교류회를 개최하거나, 멘탈 케어를 중심으로 원활한 커뮤니케이션 구조를 만드는 것이 중요하다.

이상 세가지가 M&A 인사전략에서 검토해야 할 중요한 포인트지만, 취업조건이나 급여조건 등 노무규정을 사전에 인지시키고 의견을 충분히 수렴해야 한다는 점도 잊어서는 안 된다.

### M&A키워드

#### 『EBITDA』란

EBITDA란 「Earnings Before Interest, Taxes, Depreciation and Amortization」의 약칭으로 기업이 영업 활동을 통해 벌어들인 현금창출능력을 나타내는 수익성지표이다. 법인세, 이자비용, 특별손익, 감가상각비 등을 공제하기 전 순이익을 의미하는 것으로 타인자본을 포함한 자산에 대해 어느 정도 현금흐름을 창출했는지를 간편하게 파악할 수 있다. 기업가치를 EBITDA로 나누게 되면 매수할 때 실제로 몇 년 후에 자금을 회수할 수 있는지를 산출할 수 있다.

## 뉴스레터에 관한 문의

**기 관 명** 재단법인 한일산업기술협력재단  
**주 소** 서울특별시 강남구 논현2동 112-15  
**대 표 자 명** 조석래 이사장  
**업 무 내 용** 한일 양국간 산업기술 교류협력 촉진  
**담 당** 요시모토 코지  
**E - mail** koji7@kjc.or.kr  
**T E L** +82-2-3014-9825  
**F A X** +82-2-3014-9800  
**U R L** <http://www.kjc.or.kr>



**회 사 명** 주식회사COSMO  
**주 소** 도쿄도 중양구 긴자1-20-14 공동 빌딩 8F  
**대 표 자 명** 타나카 히데오 대표이사 사장  
**업 무 내 용** M&A, 사업승계, 경영합리화 등에 관한 컨설팅업무  
**담 당** 스즈키 타몽  
**E - mail** info@cos-mo.co.jp  
**T E L** +81-3-3538-2470  
**F A X** +81-3-3538-2461  
**U R L** <http://www.cos-mo.co.jp>



뉴스레터는 한일 M&A를 통한 양국의 경제발전을 목적으로 재단법인 한일산업기술협력재단과 주식회사 COSMO가 협력하여 제공하고 있습니다. 본 뉴스레터의 저작권은 재단법인 한일산업기술협력재단과 주식회사 COSMO에 있으므로 허가 없이 복사 또는 전제하는 행위를 금합니다