

◎株式会社TBC 代表取締役 大山修

期待集める事業承継型M&Aの現状と課題

多くの支援企業が活発に宣伝活動を行うなど事業承継の選択肢の一つとして定着した感のある事業承継型M&A。中小企業の第三者承継事情に詳しいTBCの大山修社長に、その現状や課題について聞いた。

M&Aはその目的の観点から事業承継型、組織再編型（成長戦略型）、事業再建型に分けることができる。このうち事業承継型M&Aは、後継者が不在であることなどを理由として、第三者に対して会社の株式譲渡や事業譲渡などを行うM&Aを指す。非上場のオーナー系社長による案件が多く、買手と売り手双方にとってさまざまなメリットがある。

売却先を見つけていたものの実現せず、やむをえず会社を廃業した場合、従業員や取引先に多大な迷惑をかけることになる。しかしM&Aが実現すれば、雇用の継続や取引先の維持が期待できるうえ、経営者自身のハッピーリタイアも実現する。従って売り手企業は次のようなメリットがある。

- ①事業の廃業を回避できる。
- ②従業員の雇用や取引先との関係を維持することができる。
- ③オーナー経営者は株式売却等に

より株式を現金化でき、もしくは相続税の納税資金の確保ができる。一方買手側は、魅力ある事業の買収によるシナジーにより、シェア拡大や企業価値拡大が期待できる。新規事業や新規エリアに短期間で進出することも可能だろう。まとめると次の2点になる。

- ①事業が有していた技術やノウハウ等を引き継ぐことができる。
- ②自社の事業との関係においてシェア拡大や収益力向上等のシナジー効果が期待できる。

支援機関連の登録制度が開始

中小企業のM&A件数の増加に伴い、M&Aの仲介を専門に行う会社も増えてきた。しかしM&Aを支援する業務には公的な免許等が存在しないため、業務内容の質や報酬の決め方にかんがりのばらつきがある。特にM&A仲介業の場合、マッチング情報の提供サービスが主であり、会社の売り手と買



大山 修氏

手の双方から報酬を得るため、利益相反取引が問題視されている。仲介業者自らの利益を優先した場合、売り手や買手の利益が害されるおそれがある。

こうした懸念を受け国は2021年度にM&A支援機関連の登録制度を創設し、「中小M&Aガイドライン」の遵守宣言を登録要件とした。「中小M&Aガイドライン」は、中小企業におけるM&Aの更なる促進のため、①M&Aの基本的な事項や手数料の目安を示すと

ともに、②M&A業者等に対して適切なM&Aのための行動指針を提示するものだが、なかなか周知されていないのが実情だ。一方当社のようなファイナンシャルアドバイザー（FA）は原則売り手が買手どちらかの支援業務だけに徹する。顧客の利益最大化を目的に動くので、利益相反の問題は生じない。いずれにしろM&A支援にはビジネスの知見だけでなく、会計、税務、法務等の幅広い専門的知見が必須だ。支援企業を選ぶときのポイントは次の通りである。

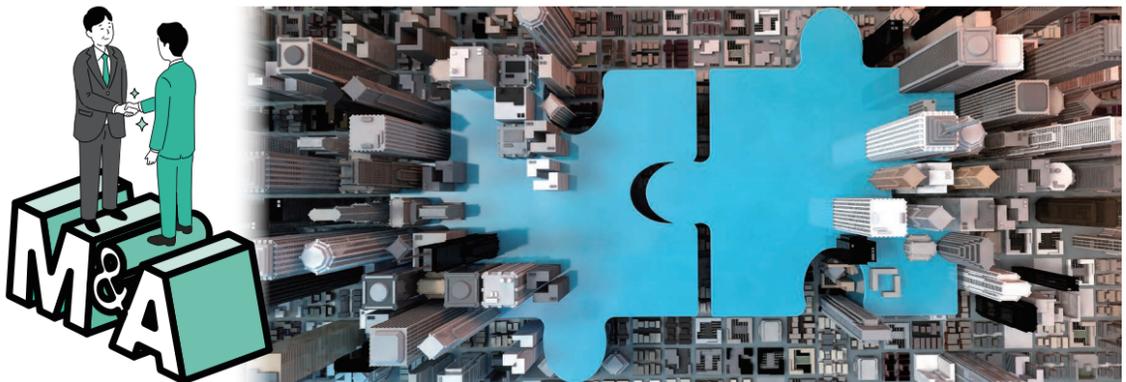
- ①オーナーの健康や家族の状況に親身に寄り添った対応ができる。
 - ②信頼できる承継候補先ネットワークがある。
 - ③よい相手先を選ぶ目利き力がある。
 - ④交渉や手続きを進める知識やスキルがある。
- 支援企業の担当者によっては、

顧客ではなく自らのスケジュールを優先して打ち合わせを進めてしまうことがある。また膨大な量のマッチング先企業のリストを有しているものの、その質に疑問符を付けざるをえないところもある。セカンドオピニオン、サードオピニオンと複数の支援企業の話聞いたうえで、会社同士のシナジーが発揮できる良縁を結べるプロフェッショナルを慎重に選択すべきである。

中小企業の新陳代謝も促す

事業承継型M&Aがもたらす社会的な効果にも注目したい。内閣府の調査によると、開業率と廃業率を足した「代謝率」が、米国や英国、ドイツなどの20%程度に比べ、日本は5%程度しかないという。私は日本経済の停滞要因の一つに、この代謝率が低いことがある。開業率の低さは顕著で、その理由として少子高齢化やリスクをとらない国民性などを指摘する声が多い。しかし私は、企業の出口戦略の選択肢が少ないことも要因のひとつだと考えている。

実は日本では、クラウドファンディングなど資金調達が多様化、



DXにともなうデジタルツールや多様な電子決済システムの普及など、起業を支援する環境はかなり整ってきている。問題は創業経営

者が引退する時である。一生懸命脳も振らず社長業を務め、数十年にわたり会社を成長させたにもかかわらず、いざ事業承継を考えたときに次の代の候補がなかなか見つからなければ、自らの代で廃業してしまうケースも少なくないだろう。起業家の出口戦略の一つにIPO（株式公開）があるが、日本全体でもせいぜい年間100社程度に限られる。より多くの起業家が出口戦略として活用できる手法が必要で、その一つとして期待されるのが事業承継型M&Aだと考えている。

出口戦略として事業承継型M&Aが定着すれば、シニアや女性の活躍も今以上に進むだろう。人生100年時代を迎え、豊富な経験やスキルを持ったビジネスパーソンが定年後も20年以上元気に働ける時代がくる。例えば10年後に事業承継型M&Aで意欲のある若い人に引き継ぐという出口が明確に見えれば、シニアや女性の起業も活発になる。

売り手側の企業の立場から考えると、どのような企業が事業承継型M&Aに適しているだろうか。節税に勤しみ内部留保が少ない企業は向いていない。また社長が製

造現場や営業、管理部門まで広範囲にわたり詳細な指示をしている会社、つまり社長がいなくなった場合に業務がまわらなくなる企業も相性が悪い。

一方、業績管理をしっかりと行い黒字経営を継続し、税金は納めるべきものとして常に成長を目指している会社はM&Aに耐えられる。また右腕的存在の幹部がしっかりと社内において、2番手、3番手の社員が組織的に育成されている企業も買手にとって魅力的だ。意外に知られていない事実だが、事業承継型M&Aが行われた場合、現社長がそのまま社長を務めるか、プロパー社員が昇格するケースがほとんどである。従業員承継が可能な企業は、第三者承継もうまくいく可能性が高い。第三者承継による事業承継を成功させるには、数字に強く、組織が強い会社にするのが一番の早道である。株式会社TBCは株式会社TKC中小企業事業承継支援部と一体となつてTKC会員顧問先企業の事業承継型M&Aを支援している。検討している経営者の方は、03-6265-16585まで問い合わせしてほしい。