

M & A 新時代への羅針盤



モデレーター | アナウンサー **森本 智子氏**

日本の経済成長の カギを握るM&A

中小企業が抱えている問題の一つが事業承継でしょう。75〜80歳の経営者の割合が過去最高になり、事業承継は喫緊の課題になっています。地方で70代以上の経営者の割合が増えているほか、都市部でも10年前と比較して、70代以上の経営者の割合は4〜6%増加しています。

企業の休業や廃業、解散の件数も昨年は前年比で大きく増加しました。特に留意すべきは黒字企業の割合の高さです。昨年は休業した企業全体の約半分が黒字にも関わらず、休業業を余儀なくされました。事業継続が叶わず、休業業に追い込まれる企業が多いことがうかがえます。

その一方で民間の支援機関によるM&Aが大きく伸びている事実があります。M&Aは高齢の経営者が率いる企業の事業承継の手段という側面も持ちますが、企業にはそれ以上に大きなメリットをもたらすと考えています。M&Aを行った企業とそうでない企業を比較すると、数年後にはM&Aを行った企業の方が利益や生産性が伸びているのです。これはバックオフィスの効率化や複数の組織が合わさることによって、シナジー効果が生まれるためだと考えられます。M&Aは、日本経済の成長と日本企業の競争力を高めていく上でも重要な取り組みだと思えます。

しかし昨年、不適切な買い手の問題が大きく報道されました。中小企業庁としては中小M&Aガイドラインを改訂するとともに、M&A支援機関登録制度において、ガイドライン違反が認められた支援機関については登録を取り消す等の対応を行ってきました。現在は、M&A支援の質向上のために、個人レベルでの資格制度や登録制度の導入の検討を進めているところですが、さまざまな知識やスキル、そして倫理観が求められる中で、支援を行うにあたり備えていただきたい知識等について、試験等を通して習得してもらいたいと考えています。

私たち行政の立場から申し上げますと、M&Aを通じて企業の生産性向上や成長を実現し、さらには賃上げにつなげていくことが重要だと思えます。さらに、M&A業界が若い人から憧れを持っていただけるような業界になることで、活性化や発展も期待できると思えます。今後も我々がサポートできるような取り組みに期待しています。



中小企業庁 事業環境部 財務課長
笠井 康広氏



M&A支援機関協会 理事
渡辺 章博

M&A支援機関協会 理事 渡辺が経験談とともに語る 譲る時期と相手の見極め力

昨年の経営者保証を悪用した買い手による不適切買収事件は衝撃的でした。

私は1982年に渡米して現地で公認会計士として経験したM&A実務に関する書籍を日本で初めて出版しましたが、その本では経営者保証問題については触れていません。なぜなら経営者保証は日本独特の慣習だからです。仮に米国で経営者保証のある会社があつたとしてもM&Aでこのような詐欺的行為はあり得ません。

株主の力が強い米国では買い手と売り手の利益相反の観点から双方がそれぞれF&Aを雇います。雇われたF&Aは弁護士とクライアントの最善の利益のために全力投球します。経営者保証解除は売り手にとって対価です。対価なしに経営権を渡すことはあり得ません。売り手の側のF&Aと弁護士はクロージング条件にこだわるでしょう。

経営権の移動、すなわちチェンジオブコントロールがあれば金融機関は契約解除できる仕組みになっています。日本では、担保主義や経営者保証といった仕組みがあるため、契約内容が比較的緩やかになっている面もあるかもしれません。

しかし、そもそもこのような事故が起きる根本的な原因は売り手が経営的に追い込まれているからです。日本では売却は悪と見られます。なので売り時を逃してしまふ。追い込まれて売却すると社員が不幸になります。私は創業した上場企業を史上最高決算の年に売却、非公開化しました。私が創業した会社でやる気のある社員は買い手から成長の機会を与えられて業績を飛躍的に伸ばし、買い手の時価総額は4倍になりました。それは買い手の経営力が私よりも上だったからです。成長企業を更に成長させる経営者にバトンタッチすることで事業も社員も成長して幸せになります。日本人は会社にこだわります。日本は資源がない国です。会社よりも事業であり事業よりも人が大事です。M&Aは日本を救うツールであり、その出発点は「正しい売却」です。

中小企業は株主、取締役会、経営者が全て同じ、いわば「三位一体」です。株主、取締役会、経営者の「三権分立」体制である大企業ではF&AでないM&Aはワケくしません。中小企業では仲介の方が現実的、専門知識だけでなく人間力と高い倫理性が求められるのではないのでしょうか。

M&A支援機関協会代表理事 三宅が語る ベストマッチ実現に 向けた支援機関の役割

私は35年間、M&A業界で仕事をしてきましたが、かつては買い手を守ることを主に考えてきました。中小企業は決算書が頼りないこともよくあります。そこで契約書を工夫したり、表明保証や保険まで設けることで、そのような中小企業を買い手側を守ってきました。ただ、1年半くらい前から不適切な買い手問題が表面化しました。

これは火急のテーマで、不適切な買い手を撲滅し譲渡企業を守るためには、問題を未然に防ぐ仕組み作りとモラルや商道德の徹底に、両輪で取り組む必要があります。

また、M&Aブレイヤーとして「この買い手は怪しいな」と感じる瞬間があるでしょう。そのときに支援をやる勇気があるか、会社として仕組みがあるかが問われてくると思います。万が一問題が起きた場合は、譲渡企業に寄り添い何とかサポートしようとする気持ちが大切です。

M&A支援の仕事の中で大きなウエイトを占めるのが売買の相手を見つけることです。中小企業のM&Aでは組み合わせの候補も無限にありますので、経営戦略を踏まえながらどうベストマッチさせていくかが非常に重要になってきます。中小企業の経営者は創業者であることも多く、会社を手放すことに複雑な感情を持つ方もおられます。そういった気持ちも受け止める必要があります。

先日、中小企業庁に代表理事交代挨拶にうかがい、山下隆一長官から「若い人が憧れるような業界にしてほしい」と言われました。

これこそ私たちが目指すべきゴールではないでしょうか。現在は過渡期ですが、さまざまな課題を解決し、若い人が志望するような業界を目指して今後も皆さんと力を合わせていければと思っています。



M&A支援機関協会 代表理事
三宅 卓

「M&A新時代への羅針盤〜M&Aの社会的使命と支援機関の役割を3者3視点から深掘り〜」は悪天候にも関わらず、多くの参加者が集まりました。元テレビ東京アナウンサーで、現在はフリーアナウンサー・実業家としても活躍する森本智子さんのモデレーションのもと、会場ではパネリストの3名がそれぞれの視点からパネルディスカッションを展開。

笠井氏は行政視点から中小企業が直面している事業承継の問題やM&A件数の増加についてデータを用いて分析しつつ、M&Aの資格や登録制度に言及し「組織と個人の能力や倫理観のあり方の両輪で高めていくのを行政の立場からサポートしたい」と展望を語りました。渡辺氏は豊富な経験を基に日米のM&Aを比較。日本のM&Aにおける課題を浮き彫りにし、参加者も納得した様子でした。また、「40年間FAをやってきましたが、会社を売却して初めてM&Aが分かった気がします」と述べ、売り手の気持ちの大切さに触れたのは実体験したからこそ実感でしょう。

3者は異なる視点からトークを進めましたが、昨年表面化した「不適切な買い手問題」で、M&A新時代にはモラルや倫理観が問われると意見が一致。ガイド



不適切な譲受け事業者についての
情報をお寄せください。
(M&A後、経営者保証が解除されない等)



M&A支援機関協会
M&A Advisors Association

東京都千代田区丸の内1-8-3丸の内トラストタワー本館 20階

M&A支援機関協会
苦情相談窓口

☎ 03-5288-5270

<https://www.maa-a.or.jp/info/>



当協会の幹事会員ならびに
正会員のM&A支援機関に関する
苦情等の相談も受け付けています。

M&Aを検討している・実行した経営者の皆さまへ

そのM&Aに不安を感じていませんか？

M&A支援機関協会はM&A業界の自主規制団体として、
M&A取引の公正性確保と健全な環境整備に尽力しています。

不適切な事業者の情報を業界内で共有する

「特定事業者リスト」の運用や、業界自主規制ルールの策定・施行を通じ、
適切なM&Aを行えるよう環境づくりに努めています。