

徹底分析！

# 中小企業のM&Aは こう変化している

市川 優 株式会社サクシード  
M&Aコンサルタント

ここでは、中小企業におけるM&Aの現状や最新動向を見たと  
して、金融機関に求められる対応について解説する。



M&Aといえば、メディアに取り上げられる大規模の買収を想像する人が多い。例えば、古いものでは2005年のライブドアによるニッポン放送の買収劇や、最新のものでは16年のソフトバンクによるイギリス企業（半導体設計大手ARM）の3・3兆円買収が記憶に新しいだろう。

その一方で、近年表面化する中小企業の事業承継問題を背景に、中小企業M&Aに対する関心が高まっている。弊社においても「私の会社を売却するといくらで売れるのか」「このエリアに進出した

いが、一から営業所を立ち上げるのではなくM&Aで探したい」と毎月のように売り手、買い手企業からの相談が寄せられている。

しかし、相談こそ増加しているが、M&Aは簡単に成約するものではなく、課題や問題点も浮き彫りになってきている。ここでは、M&Aの最近の傾向や特徴と、金融機関だからこそできるM&Aへの取組みについて解説していく。

## 事業承継の解決策として 有効な手段の一つに

日本企業の社長の年齢は年々上

昇しており、東京商工リサーチによると、調査を開始した2010年から毎年平均年齢が上昇し、15年の全国社長の平均年齢は60・8歳となっている。大企業の経営者は任期で入れ替わっているため、数字を押し上げているのは中小企業経営者の平均年齢だ。この結果からは、経営者の代替わりがうまく行えていない実態もうかがえる。要因として、事業承継対策が複雑なことから、企業が手をつけづらいといった実情がある。

70歳代以上が全体の約40%を占めている。これは、後継経営者が見つからず、年齢に限界を感じての廃業と見ることができ。今のままでは、この比率が5年後には約50%を超えることも予測されている。経営者が高齢であることや後継者の不在といった理由で、企業が存続しなくても存続できない時代になってきたのだ。

する正しい知識をしっかりと伝えていくことが求められている。

## 国内企業のM&Aが増加 金融機関の取組みも後押し

は年間20万人を超えるとの試算も明らかになっている。事業承継問題は経営者家族の問題だけではなく、地域社会全体の問題として捉えなければならない。そして、M&Aはその解決策の一つとして有効な手段になりつつある。これら外的要因からも地域金融機関は、経営者にM&Aが事業承継の有効な手段である事実や、M&Aに対

図表2にあるように2008年のリーマン・ショック以降、大企業の経営不振や資金力不足等によりM&A件数は減少傾向にあったものの、5年前から再び増加しリーマン・ショック前の件数水準に戻ってきている。国内企業同士のM&Aも増加傾向にあり、5年前に比較して、国内企業同士のM&Aが約1・7倍に増加している。

要因として考えられるのは、成長戦略としてのM&Aに加え、中小企業における事業承継の選択肢としての実施が増えたことだ。

経営者の事業承継という子や親族への継承が一般的だったが、近年は親族外承継や他の企業に引き継ぐ選択肢もあることが理解され始めている。金融機関の考え方や取組みの変化も後押しの要因になっている。各金融機関は、本部のM&Aの専担者と連携して事業承継対策支援サービスを展開して

いる。地域金融機関が地域のM&A支援の担い手であるとの認識が広まってきたことも大きい。

他の企業への売却を検討する場合、中小企業の経営者にとって一番安心できるのは同業者であり、事業規模や事業分野で共感できる中堅・中小企業同士のM&Aだ。しかし、いくら資金力があっても理念や経営方針が隔たりがあっても成約に至らないケースは多い。

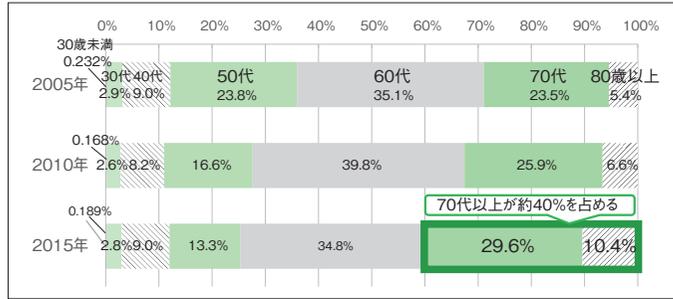
経営者にとってM&Aは高度な取引との印象が根強いが、実際に事業承継を行う企業において、表面化はしていないが、事業譲渡など実質的なM&Aというケースも増加している。売り手・買い手ともに「自社は小さいからM&Aの選択肢には入らない」という考えは事業チャンスを失うことにもつながる。それほど、M&Aは事業承継の一つの方法としてスタンダードになってきている。

加している。その要因として、経営者の高齢化により事業承継問題の緊急性が表面化していることが考えられる。以前のM&Aは、大企業が中小企業に対し、法的手法で資本の論理における株主利益の極大化を目的とした敵対的買収が多かった。メディアの過熱した報道の影響もあり、M&Aに対する経営者の印象を悪くしている事実がある。特に地域や中小企業では現在でもネガティブな印象で捉えられるケースが多い。

しかし、最近のM&Aは、買収合意がなされる前に企業風土の踏襲や売却後の経営者家族のセカンドライフまで確認する場合が増え、以前に比べ友好的なM&Aが増えている。これはコンサルティング会社等のM&Aサポート機関が、大手コンサルティングファーム等から専門の仲介会社、地域金融機関に移っていることも大きな理由の一つと考えられる。

経営者にとって企業は人生そのものであり、従業員は家族同然である場合が多い。技術やサービスのノウハウは社長と社員間の信頼

図表1 休廃業・解散企業の代表者年齢



出所：帝国データバンク『第8回全国「休廃業・解散」動向調査』