

特集 2020年を振り返る

第5章

増加する M&A 事業承継支援

——コロナ禍で期待される役割



早速 倫章

東京都中小企業診断士協会城南支部

1. 小規模企業の M&A の動向

わが国の企業数は年々減少しており、2016年では359万社となっている。このうち、中小企業は358万社を占め、その内訳は小規模企業が305万社、中規模企業が53万社となっている。

また、1999年を基準として規模別に増減率を見ると、いずれの規模においても企業数が減少しており、特に小規模企業の減少率が最も高くなっている（図表1）。

休廃業・解散企業の代表者年齢は東京商工リサーチの動向調査によると、2019年は「70歳代」が最も多く39.1%となっている。また、60歳代以上が全体に占める割合は増加傾向にあり、2019年は83.5%を占めている。

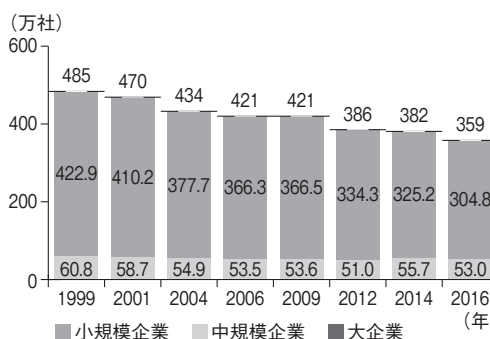
休廃業・解散企業の代表者年齢の分布は年齢の高い層に多い。こうしたことから、休廃業・解散の背景に経営者の高齢化と後継者不在が存在することがうかがえる。

2019年の休廃業・解散件数は2年ぶりに減少したが、4万件台の水準で推移している（図表2）。

また、休廃業・解散件数のうち、約6割は黒字企業だが休廃業・解散に至っており、生産性の高い企業も含まれる（図表3）。

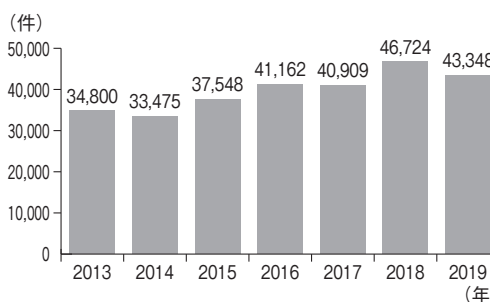
事業を承継した社長と先代経営者との関係は「同族承継」の割合が最も多いが、その割合は年々減少している。「内部昇格」による

図表1 企業規模別企業数の推移



資料：総務省「平成11年、13年、16年、18年事業所・企業統計調査」、
「平成21年、26年経済センサス・基礎調査」、総務省・経済産業省（平成24年、28年経済センサス・活動調査）再編加工

図表2 休廃業・解散件数の推移



資料：(株)東京商工リサーチ「2019年『休廃業・解散企業』動向調査」

図表3 休廃業・解散企業の損益別構成比

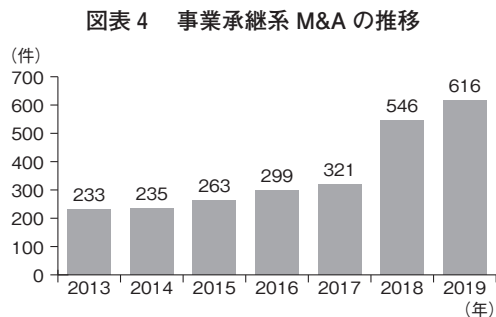


資料：(株)東京商工リサーチ「2019年『休廃業・解散企業』動向調査」

事業承継は増加傾向にあり、2019年における割合は「同族承継」と同程度である。また、「外部招聘」も増加傾向にあり、親族外承継が事業承継の有力な選択肢となっている。

(出所：株式会社帝国データバンク、「全国・後継者不在企業動向調査」, 2019年)。

培ってきた技術や従業員などの中小企業の貴重な経営資源を、次世代の意欲ある経営者に引き継ぐことが非常に重要となっている。このため、後継者不在の中小企業の事業を「M&A」により第三者が引き継ぐケースが増加している。M&A 助言の株式会社レコフの調査によれば、「事業承継系」と定義された M&A の動向では件数が年々増加している(図表 4)。



中小企業においても、M&A は事業承継の手法として認識され活用されているが、中小企業全体では、M&A による社外の第三者への事業の引継ぎにはいまだ抵抗感があり、M&A に対する知見、経験もない経営者が多い。社外の第三者による引継ぎをせず、黒字にもかかわらず廃業に至るケースは多い。

2. 中小企業庁の M&A の推進支援

(1) 中小 M&A ガイドライン

中小企業庁は、2020年3月に中小企業の M&A を適切な形で進める指針として、「中小 M&A ガイドライン」を発表した。後継者不在の中小企業の経営者や支援する関係者が、M&A を適切に推進するための基本的事項が示された。M&A のプロセスや手数料の考え

方や M&A 専門業者の行動指針などを具体的に示している。

(2) 2020年度補正予算の成立

2020年4月、安倍首相は新型コロナウイルス感染症の緊急事態宣言を発出した。経済への悪影響は避けられず、廃業の危機を迎える中小企業は増加することも予想された。

政府は、新型コロナウイルスの緊急経済対策として2020年度補正予算を計上した。中小企業の事業承継支援策も盛り込まれ、「経営資源引継ぎ補助金」がスタートした。第三者承継時の専門家への仲介手数料やデューデリジェンス(企業資産価値評価)費用などのほか、既存事業の譲渡時の廃業費用などが補助対象となる初めての補助金となった。

また、中小企業庁が各都道府県に設置した事業引継ぎ支援センターの体制を強化し、第三者承継支援をプッシュ型で推進できるようにした。第三者承継に関心がある人のもとに専門家が出向き、承継ニーズの掘り起こし、スモール M&A による事業再編を進め、地方のサプライチェーン維持を図る体制を整えた。

3. スモール M&A の現場

コロナ禍により、市場変化が加速されたため、企業の生き残り戦略としてのスモール M&A には成約スピードの早さが求められる。企業価値を正しく見極め、M&A の交渉・実務を行う専門家のニーズは高まっている。

そこで、長年にわたりスモール M&A を支援してきた「株式会社 M&A の窓口」の代表取締役会長の藤田隆久氏(中小企業診断士)と代表取締役社長の佐藤健氏を訪問して、スモール M&A の現場の声を伺った。

——貴社の M&A に関する取組みについて教えてください。

もともと経営コンサルティングファームであるエキスパート・リンク株式会社が事業承継支援業務を行っていたのですが、中小企業

のM&Aの支援業務が増加傾向になったのをきっかけに、2017年に新会社として設立しました。M&A業務では特にお客様の企業機密管理が重要であるため、別会社として設立し、情報管理を強化できるようにしました。

エキスパート・リンク株式会社では経営全般、中でも親族承継や後継者育成を含む事業承継全般の支援に取り組んでいます。当社は、会社からのM&Aに加えて、地方公共機関や金融機関からのM&A案件紹介を主体にM&Aに取り組んでいます。

当社では、大手コンサルティングファームが取り組まないような小規模事業者が対象の「スモールM&A」に特化して取り組んでいます。また、当グループでは介護会社や飲食店の会社をM&Aで買い取り、実際に経営しています。M&A後に実際に経営することで単なる取次事業を越えた取組みを行っています。

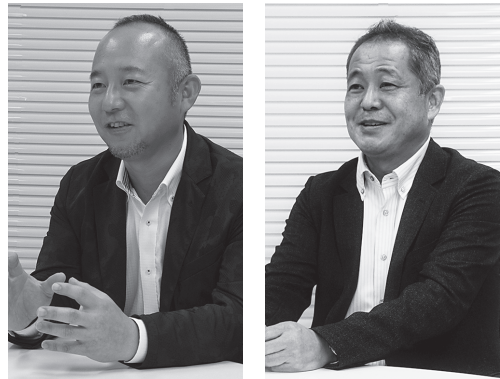
——コロナ禍の影響で、スモールM&Aの件数は増えているのでしょうか。

近年、スモールM&Aの市場は大きく拡大する傾向にあります。しかし、新型コロナウイルス感染症の緊急事態宣言が出された前後の3～6月は、さすがにM&Aの件数は減少しました。各種の助成金・補助金を活用して売り手側も耐えてきたとともに、買い手側も景気動向の様子見していたと思っています。

7月に入り、M&Aの件数は増加に転じたようです。売り手が急増して一気に増加しました。事業の行き先に限界が見え、事業撤退を決意した事業者が売りに出たと感じています。8月以降は売りが増加する傾向の顕著な業界がはっきりしてきました。介護業界、飲食業界、ホテル業界、観光業界の中小企業や小規模事業者の売りが増加しています。

——中小M&AガイドラインはスモールM&Aにどのような影響がありましたか。

ガイドラインに手数料の考え方が具体的に示されたことで、適正価格を算出式で求められるようになりました。これに基づき説明す



「株式会社M&Aの窓口」の藤田会長（左）と佐藤社長（右）

ることにより、M&Aを考えている経営者には納得してもらいやすくなり、M&Aの支援業務推進の手助けになりました。

——経営資源引継ぎ補助金はどのように活用されましたか。

当グループはこの補助金を活用して、飲食店をM&Aにより買収する予定です。補助金の活用に向けて検討している企業は多いと思われます。継続的に補助金の公募を行っていたりなど、より使いやすい補助制度に拡充されていくと思います。

——地方公共機関のM&A支援の取組みについて教えてください。

地方自治体でも、地域経済の担い手である事業者数の維持をM&A促進により政策的に達成しようという動きが増えていると思います。

地方行政機関でのM&A支援は、事業承継支援の発展形です。今や事業承継全体の3分の2を超える親族外(第三者)承継の有力な手段として、支援の必然性は高くなっています。

地方公共機関には地域活性化支援の1つとして、事業引継ぎ支援センターとの連携、地域の公的機関や金融機関が横断的に連携した地域独自のスモールM&Aのマッチング型支援網の構築など、能動的な対応が求められています。地域ではスモールM&A実務ができる専門家は確実に求められており、その担い手としての中小企業診断士への期待は高まる

ばかりです。

——M&A を支援する専門家として中小企業診断士の強みは何でしょうか。

日本の企業の99.7%は中小企業です。そのうち3分の2は経営者が高齢になっています。一方、親族承継や内部承継は困難になっています。今後、スモール M&A 承継で、廃業の危機にある事業を生かして産業振興を図る必要があります。中小企業診断士が求められています。

M&A の各分野で中小企業診断士の活躍が期待される活動フィールドがあり、多くの中小企業診断士にスモール M&A 支援業務に従事していただけたと考えています (図表 5)。

中小企業診断士の強みは、財務情報の分析だけでなく、その会社全体の強み・弱みの分析ができることです。スモール M&A では、決算書の数字以上に、人材、ノウハウ、顧客等のいわゆる「見えない資産」が重要視されます。経営全体を俯瞰して分析できる中小企業診断士は、まさにスモール M&A の専門家として最適であるといえます。

図表 5 中小企業診断士の活躍が期待される活動フィールド

	M&A の分野	中小企業診断士の活動フィールド
1	事業デューデリジェンス	会社の強み・弱みを見出し買い手に提示する
2	ビジネスデューデリジェンス	買い手の成果獲得の会社の実態把握
3	ブレ M&A	売却前の経営改善
4	M&A 後の統合	「見える化」、「組織化」による経営改善
5	案件発掘	既存顧客のニーズ発掘と M&A の提案

——ウィズコロナの環境で中小企業診断士はスモール M&A に取り組めますか。

もともと経営者の高齢化等で必要性の高まっていたスモール M&A ですが、新型コロナの影響で存続の危機を迎えている中小企業が増加し、ニーズが増えています。特に地方のサプライチェーンの核になるような企業では

地元での信用が重視されるため、M&A の売り手として声を上げにくく迷っているケースが多くありました。

しかし、コロナ禍による経営危機は、迷いを払拭させるという影響を与えました。地方経済の中核的企業でもコロナ禍を受けて突発的に財務状況が厳しくなり、それを理由として会社の売却に踏み切るケースが増えています。地方の中小企業は今後ますます売り手市場となり、スモール M&A の増加傾向に拍車をかけていくと思います。多くの中小企業診断士が取組みを求められています。

4. 求められる中小企業診断士の役割

地方公共機関、金融機関、M&A 仲介会社などは専門家が不足し、外部の中小企業診断士と連携を進めつつあり、これらの機関と連携できる中小企業診断士のニーズは地域を問わず増えていく。地域事業者支援のキープレーヤーとして中小企業診断士への期待は高い。

藤田 隆久

(ふじた たかひさ)

エキスパート・リンク株式会社代表取締役社長、株式会社 M&A の窓口共同代表 (代表取締役会長)。中小企業診断士。

創業～株式公開 (IPO) 支援、事業承継・M&A 支援までチームを形成し、一気通貫で支援を実施。その他介護・飲食事業も自ら展開、上場企業を含めた社外取締役としても活動し、経営者目線での支援を展開している。



早速 倫章

(はやみ みちあき)

東京大学卒業後、総合電機メーカーに勤務。2004年中小企業診断士登録。現在、独立して経営コンサルティングを行う。

