



# 中小企業のM&A動向と 地域金融機関の役割

株式会社 日本M&Aセンター

執行役員

統括事業本部 金融法人部長 鈴木 安夫

## 1. 中小企業におけるM&A動向

### ① 中小企業のM&A動向

全国的に、日本企業が関与するM&Aの件数は、2015年度は3,071件と直近では2011年度をボトムとして再び増加傾向にある。

■表1 年度別M&A件数実績 (2011～2015年度)

年 度	件 数
2011年	1,728
2012年	2,507
2013年	2,722
2014年	2,924
2015年	3,071
合計件数	13,833

※レコフデータベース調査による

このデータはあくまで公表されているM&Aの件数をカウントしたものであって、しかも上場企業も当然含まれる。

今回のテーマである中小企業に絞ると、総件数の約7割は中小企業が関与していると言われており、 $3,071 \text{ 件} \times 0.7 \div 2,150 \text{ 件}$ が中小企業が売り手もしくは買い手として関与した件数で、更に売り手買い手双方が未上場企業であった場合、公表されないケースも結構多いことから、実態の数字としては、おおよそ公表数字の2～3倍と言われている。

ということは、 $2,150 \text{ 件} \times 2 \sim 3 \text{ 倍} = 4,300 \sim 6,450$ 件程度のM&Aが行われていると言っても過言ではない。

次に県別に見てみると、茨城県は北関東3県と比較した場合、企業数対比のM&A件数が0.91%と最も低く、企業数、人口と比較した場合、もっとM&Aのポテンシャルはあると想定される。

県民性もあるのかもしれないが、宮城県以上の企業数、人口を有する県であるだけに、本来的にはM&Aのニーズはもっと高いものと思われる。

■表2 都道府県別M&A件数実績

都道府県名	M&A件数	企業数	企業数対比	人口(千人)
茨城県	84	9,252	0.91%	2,993
栃木県	66	6,610	1.00%	1,925
群馬県	86	8,730	0.99%	1,971
宮城県	130	8,899	1.46%	2,329
新潟県	92	10,743	0.86%	2,324
福島県	58	7,175	0.81%	1,928
長野県	100	8,694	1.15%	2,098
東京都	7,522	85,174	8.83%	13,416
北海道	326	23,631	1.38%	5,407
全 国	14,078	503,546	2.80%	127,082

※M&A件数：MARR 期間2009年4月～2015年3月

※企業数：東京商工リサーチ

## ②経営者の平均年齢と親族内承継及び親族外 (M & Aを含む) の割合の推移

■表3 経営者の平均年齢と後継者の決定状況

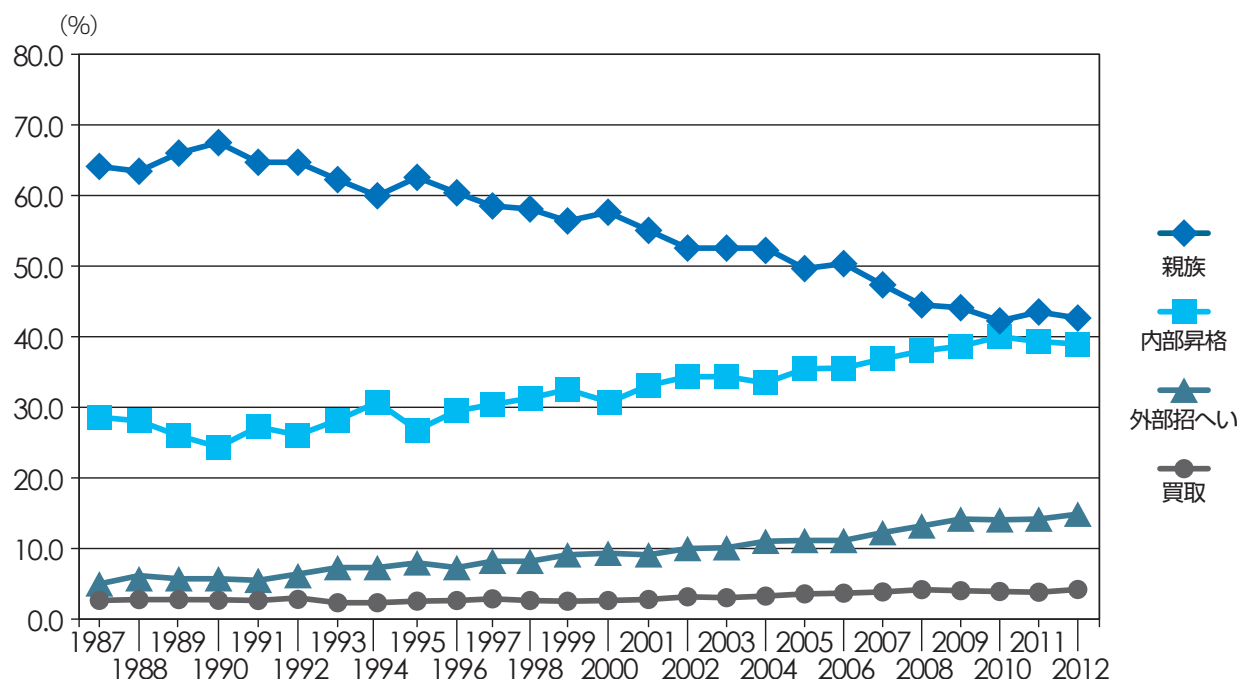
	社長の平均年齢	後継者の決定状況	
		決定している (後継者あり)	決定していない (後継者なし)
1993年	54.8歳	55.9%	44.1%
2014年	59.0歳	34.6%	65.4%

中小企業白書1994年版より加工  
帝国データバンク「2015年全国社長分析」  
帝国データバンク「後継者問題に関する企業の実態調査」

経営者の平均年齢(表3)は、一貫して上昇を続けており、1993年で54.8歳であったが2014年では59.0歳と過去最高を更新した。このような経営者の高齢化に伴い、後継者が決定していない企業の割合も増加の一途を辿り、1993年で44.1%であったものが2014年においては65.4%と20%強増えている。当然であるが、裏返すと

後継者が決定している企業は同比率で減少しており、1993年で55.9%であったが2014年においては34.6%にまで減ってきている。

また、親族内承継と親族外承継の比率(図1)は、下記の通りであり、こちらも一貫して親族内承継は漸減しており、その代替の承継方法として、内部昇格、外部招へい、買収が漸増しており、最近では親族内承継の比率は40%強にまで低下していることが分かる。つまり、事業承継問題の本質は、この後継者がいる企業が減少していることであり、息子を中心とした親族への承継に、承継をさせる側の経営者も、それを受ける側の息子たちも、双方において親族承継のメリットを得られ難くなってきていることにあると思われる。今後も当面は、このような傾向が続くと思われ、中小企業の事業承継への対応は喫緊の課題である。



■図1 親族内承継と親族外承継の推移

帝国データバンク「信用調査報告書データベース」、「企業概要データベース」再編加工

弊社における譲渡企業の社長の平均年齢(表4)は60歳前半であり、おおよそ50歳半ばくらいから事業承継の問題を認識し始め、60歳前後で具体的な事業承継対策に取り組んでいることが推測できる。

■表4 譲渡企業の社長の平均年齢

	2013年度	2014年度	2015年度 上半期
譲渡企業の社長の平均年齢	60.4歳	62.2歳	63.7歳

### ③M&Aにおける譲渡先の傾向

当社の譲渡先の傾向としては、譲受企業において上場企業の割合(表5)は20%強程度で最近では推移している。2006年は5割近くまでが上場企業であったことを踏まえると、引き続き上場企業におけるM&Aの譲受ニーズは強いものの、それ以上に未上場企業の譲受企業の買収ニーズが急速に高まっており、それが近年の成約件数の急増に結び付いていることが分かる。

■表5 譲受企業における上場・非上場の割合

	2013年度		2014年度		2015年度上半期	
	件数	件数割合	件数	件数割合	件数	件数割合
非上場	98	77.2%	131	77.5%	76	78.4%
上場	29	22.8%	38	22.5%	21	21.6%
合計	127	100%	169	100%	97	100%

■表6 M&A成約案件の譲渡企業・譲受け企業に関する地域・業種組み合わせ調べ

	同一地域	割合	別地域	割合			割合
同業種	43組	10%	101組	25%	(同業種計)	144組	35%
異業種	85組	21%	181組	44%	(異業種計)	266組	65%
	(同一地域計) 128組	31%	(別地域計) 282組	69%	全合計	410組	100%

業種はT S Rコード3ケタベース、地域は都道府県ベース  
2013年度から2年半の当社成約案件に基づく

次に、業種別と地域の軸で分析(表6)をしてみると、同業種同士の組み合わせは35%、異業種との組み合わせは65%であった。同一地域(同一都道府県)の組み合わせは31%に対して別地域(異なる都道府県)の組み合わせは69%であった。そして同業種同一地域の組み合わせは全体の10%にとどまる。

譲渡企業にとってライバル企業の傘下に入ることへの心理的な抵抗感が大きいことに加え、業種や地域の面で一定の距離のある方がシナジー効果が期待しやすいケースが多いことから、弊社としても積極的に広い範囲からマッチングを行うようにしており、全国から幅広く相手探しをすることが重要であろう。

## 2. 地域金融機関の役割

### ①地域金融機関がM&Aに取り組む意義

地域金融機関は、M&Aや事業承継といったコンサルティング業務に非常に力を入れている

る。地元の中小企業の事業承継問題の解決や経営戦略の実現に地域金融機関が積極的に関与するのは、地域金融機関としての本来の使命であり、地方創生にも直接的につながるものである。茨城県においては、筑波銀行が本部及び関連子会社である筑波総研で、専門の人材を配置し相談を受け実務対応を積極的に行っている。また、弊社にも出向者を派遣するなど、専門人材の強化にも取り組んでいる。

このように、地域金融機関は今、地元中小企業の事業承継問題を真正面から取り組み、地元中小企業の存続・発展を支援しているのである。

## ②相談相手としての地域金融機関

中小企業の経営者は、M&Aや事業承継に関して相談相手がいない。経済産業省のデータでは、そもそも誰にも相談していない、という経営者が何と40%以上ということである。相談相手としては、親族、税理士・公認会計士・取引金融機関が主な相手先であるが、特に金融機関は、借り入れや資産運用、不動産やビジネスマッチングなどの情報収集といった日頃から幅広い取引があり、本来的には相談相手としては相応しいと思われる。しかし、借り入れしている金融機関にM&Aや事業承継の相談をし、自社が後継者問題を抱えていることが金融機関に分かってしまうと、連帯保証の絡みから融資取引に影響が及ぶのではないかと危惧している経営者が驚くほど多い。もちろんそのようなことは一切ないのであるが、この誤解が金融機関に相談をためらう理由の一つである。もう一つは、取引金融機関がM&Aや事業承継の相談を受け対応ができる、ということを経営者が知らないケースである。こちらは金融機関側からのPRが足りないということが大きな原因の一つであり、これまで以上に地元でのセミナー開

催や個別相談会の開催、訪問時における情報提供、定期刊行物での案内など、より積極的に周知していく必要がある。

## ③協働での成約事例

弊社は筑波銀行及び筑波総研とM&A業務で連携しており、情報交換はもちろん具体的な成約実績も複数ある。最近の事例の中の一つを紹介しよう。

譲渡企業は茨城県内の会社で、製造業を営み、年商で10億円以下、社員は50名以下くらいの企業である。息子はいるものの別の会社で働いており、社長も体調が芳しくなく、会社の存続と社員の雇用を最優先して、譲渡を決断した。譲り受けたのは、関東の同業で年商100億円以上の企業であり、優良取引先の確保とエリア拡大という相乗効果が期待でき譲り受けを決断した。

本件のポイントは、筑波総研の担当者と弊社が連携することにより、付き合いが深く信頼関係が強固な筑波銀行及び筑波総研が譲渡企業の社長の気持ちを良く理解し、寄り添うことにより、揺れ動く社長の気持ちを支え続けたことにある。

このように、地域金融機関は、顧客との信頼関係をベースとした精神的な支柱となることができ、顧客に安心感を与えながらM&Aを支援することができる。また、弊社はその信頼関係をベースに、全国からベストなお相手を探すことや専門的なノウハウに基づく実務対応などができるため、顧客にとってはM&Aを進めるうえで、ベストな組み合わせと言っても過言ではないであろう。

今後も、地元中小企業の事業承継問題の解決や成長戦略実現のために、筑波銀行及び筑波総研と共に、全力で取り組んでいきたい。