



ミドルマーケットの M&A 事情 第 1 回 地域の M&A の過去と現状

I.はじめに

現在日本では本格的な少子高齢化社会に突入し、人口減少が大きな社会問題となっている。特に地域(ここでは東京都都心以外と位置付ける)産業に与えるインパクトは非常に大きく、今後益々問題は表面化し、我々の経済活動にさまざまな影響を与えるものと推測される。

このような環境の変化に伴い、地域における事業承継の在り方も変化しており、とりわけ M&A に対するニーズおよび希求は非常に高いものとなっている。

過去日本は戦後の高度経済成長により景気拡大を長期間にわたり続けてきた歴史がある。その中で、企業は買収せずとも業績を拡大でき、新しい技術開発をする余裕があった。また子供が家業を継ぐ文化も根強く残っていたことから後継者問題も大きく取り上げられることもなかった。

しかし、バブル崩壊以降においては産業構造の変化のスピードが加速し、都心部への人口集中なども相まって地域の事業承継型の M&A が活発に行われるようになった。その中でも特にここ 10 年～20 年の地域における M&A に対する考え方、意識の変化は非常に大きいと感じられる。

II. 地域における M&A の過去・現在・未来

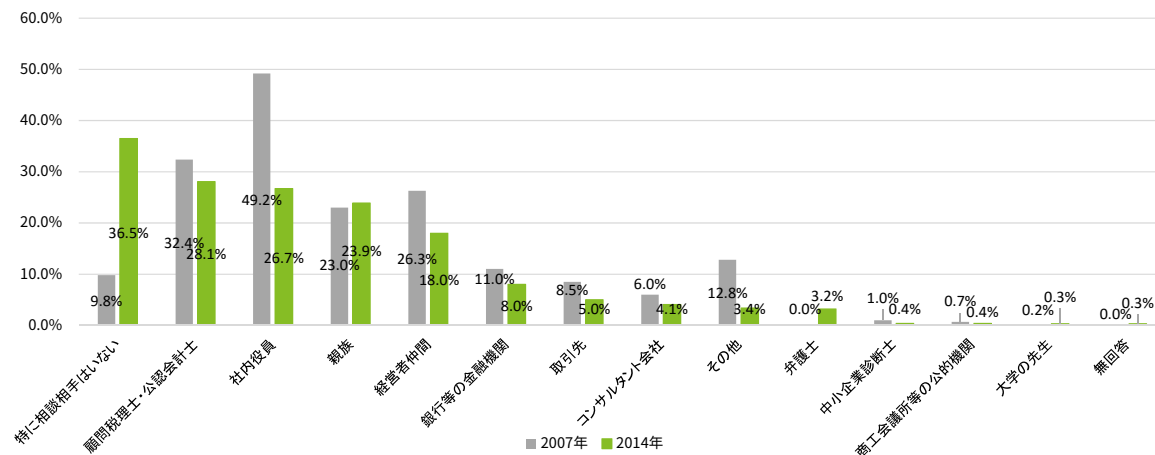
1. 地域における M&A の過去

私は過去地域金融機関に勤務してきたこともあり、多くのオーナー経営者と接する機会があり、事業承継についてもディスカッションをしてきた。

地域のオーナー経営者は今から 15 年程前までは、後継者問題を口にする事もなく、後継者は家族もしくは親戚がいるから大丈夫、もしくは子供が大きくなったら会社を継いでくれるから大丈夫と信じ、後継者問題に触れたり、M&A の話題を出したりすることは実際タブーとなっていた。

図表 1 が示すように、後継者問題の相談相手は顧問税理士や同じ会社の役員、経営者仲間など、身近な人に相談をしていた様子がうかがえる。これは特に団塊の世代である経営者が承継問題を考え始め、まずは情報を社内もしくは同じ悩みを持つ人に相談をし始めた時期ではなかったかと想像する。

図表 1 後継者問題の相談相手(複数回答)(n = 718)



出所: 中堅・中小企業の社長 727 名に訊いた事業承継に関する調査研究(法政大学大学院中小企業研究所、エヌエヌ生命保険株式会社)より、デロイトトーマツ ファイナンシャルアドバイザー合同会社作成

また、当時は現在のように一部の都心部を除いては、M&A 専業会社や事業引継ぎ支援センターなどの公の機関も情報宣伝活動をあまり行っておらず、特に地域において M&A 自体が市民権を得られていなかったため、第三者への株式譲渡や事業の譲渡を考える経営者が少なかったことから相談しやすかった(要因は以下の通りと考えられることで情報が拡散されても、社内承継中心の話でありリスクが無かった)ものと推測される。

実はこの頃から地域においては潜在的な M&A(譲渡)ニーズが高まっており、現在のような活発な M&A 市場の譲渡先予備軍となっていたと推測される。

このような状況下、M&A ニーズの高まりを感じ、特に地域金融機関では M&A 業務を行う銀行が出てくることになる。地域で圧倒的なシェア・情報量を持つ地域金融機関は、M&A ニーズが高まる可能性を察知して少しずつではあるが M&A 業務を先駆的に始めたのも今から 15～20 年前である。

ただし当時はまだまだ本格的に M&A 業務に参入する金融機関は少なく、現在のような M&A の専門部署やチームを持つことになるのはそれから約 10 年経ってのこととなる。

つまり当時の事業承継は親族内への承継を中心に考えるものであり、まだまだ M&A が市民権を得ておらず、選択肢にもあまり登場しなかったものと思われる。

2. 地域における M&A の現在と今後

上記のような親族内の事業承継だけでなく M&A による第三者への承継が現在のような主要な事業承継対策となった要因は以下のとおりと考えられる。

- (1) 子供が都心部へ就職し、地域に戻らない傾向が顕著となった。
- (2) M&A 専業会社、公の機関などが M&A の必要性を全国に向けて積極的に宣伝した。
- (3) 団塊の世代が 65 歳を超え、いよいよ本格的に承継を考え出した。

現在では地方創生対策の一環としての事業承継対策としても M&A が認知され、積極的に地域金融機関などがオーナー経営者に M&A を説明するまでとなっている。M&A 専業会社や全国にある事業引継ぎ支援センターなどもセミナーを開催するなどして M&A を積極的にオーナー経営者に情報提供するようになったことから、上記の要因とも重なって M&A が一般的な承継対策の一つになった。

また、**図表 2** のように経営者の平均年齢は全国的に大きく上昇している。特に地域によっては 1990 年に比して約 7 歳も平均年齢が上昇しているところもあり、世代交代が進んでいない現状がうかがえる。地域のオーナー経営者にとって事業承継問題は喫緊の課題であることは間違いなく、後継者不在企業が 6 割を超えるといわれる現在において、M&A による第三者承継は非常に有効な承継手段となっていることが理解できる。

図表 2 都道府県別経営者の平均年齢

(単位：歳)

都道府県	1990年	2016年	対90年	都道府県	1990年	2016年	対90年
北海道	54.3	60.0	5.7	滋賀県	54.3	58.1	3.8
青森県	53.9	60.8	6.9	京都府	54.4	59.0	4.6
岩手県	54.8	61.4	6.6	大阪府	54.5	58.4	3.9
宮城県	53.9	59.8	5.9	兵庫県	54.5	58.9	4.4
秋田県	53.8	61.1	7.3	奈良県	54.2	58.9	4.7
山形県	55.5	60.6	5.1	和歌山県	54.5	59.4	4.9
福島県	54.1	59.6	5.5	鳥取県	54.4	59.9	5.5
茨城県	53.3	59.9	6.6	島根県	55.1	60.8	5.7
栃木県	53.0	59.8	6.8	岡山県	53.9	58.7	4.8
群馬県	53.4	59.5	6.1	広島県	53.9	59.2	5.3
埼玉県	53.0	59.4	6.4	山口県	54.8	59.4	4.6
千葉県	52.9	59.8	6.9	徳島県	53.1	59.8	6.7
東京都	54.3	59.0	4.7	香川県	54.7	59.3	4.6
神奈川県	53.5	60.1	6.6	愛媛県	53.8	58.9	5.1
新潟県	54.6	60.3	5.7	高知県	54.1	60.7	6.6
富山県	55.0	59.8	4.8	福岡県	53.5	58.7	5.2
石川県	54.2	58.7	4.5	佐賀県	54.6	59.7	5.1
福井県	53.5	59.4	5.9	長崎県	54.0	60.3	6.3
山梨県	53.1	59.9	6.8	熊本県	52.7	59.3	6.6
長野県	54.5	60.1	5.6	大分県	53.7	59.0	5.3
岐阜県	54.6	59.1	4.5	宮崎県	53.0	59.1	6.1
静岡県	54.3	59.8	5.5	鹿児島県	53.6	59.8	6.2
愛知県	54.2	58.4	4.2	沖縄県	51.5	58.5	7.0
三重県	53.9	58.1	4.2	全体	54.0	59.3	5.3

出所：帝国データバンク「特別企画：全国社長分析(2017年)」より、デロイトトーマツファイナンシャルアドバイザー合同会社作成

ただ、M&A 専業会社のほとんどが都心部にあり、まだまだ地域の M&A プレイヤーは地方銀行が中心となっている。M&A の増加により専業会社・地方銀行共に現在プレイヤー不足と言われており、十分な対応が出来ない状況が今後しばらく続くものと思料する。今後そのような状況を解決し、中小・零細企業までが事業承継の選択肢として M&A を活用できるようになるには、インターネットなどによる人手をあまり介さない M&A 業務・マッチング業務を整備していくことが必要とされていると感じる。

III. おわりに

地域の M&A に対するニーズは非常に高く、特に団塊の世代がいよいよリタイアを迎える今、早急に対応が迫られている。M&A により廃業を免れたり、円滑な事業承継を叶えることは、地域における雇用の確保や事業所の継続にも繋がり、地域の衰退を食い止める有効な手段ともなる。

地方創生が叫ばれる今だからこそ、すべての事業承継に悩むオーナー経営者、地域に対応する M&A 市場の整備が求められていると考える。

デロイトトーマツ グループでは、地域金融機関や証券会社、会計事務所等と連携し地域の M&A に対応していくとともに、M&A マッチングプラットフォーム「M&A プラス」の開発などにより M&A 市場の整備にも力をいれていく方針である。

執筆者

デロイトトーマツ ファイナンシャルアドバイザー合同会社
地域金融機関担当
シニアヴァイスプレジデント 山本康之

デロイトトーマツ グループは日本におけるデロイトトウシュートーマツ リミテッド(英国の法令に基づく保証有限責任会社)のメンバーファームであるデロイトトーマツ合同会社およびそのグループ法人(有限責任監査法人トーマツ、デロイトトーマツ コンサルティング合同会社、デロイトトーマツ ファイナンシャルアドバイザー合同会社、デロイトトーマツ 税理士法人、DT 弁護士法人およびデロイトトーマツ コーポレート ソリューション合同会社を含む)の総称です。デロイトトーマツ グループは日本で最大級のビジネスプロフェッショナルグループのひとつであり、各法人がそれぞれの適用法令に従い、監査・保証業務、リスクアドバイザー、コンサルティング、ファイナンシャルアドバイザー、税務、法務等を提供しています。また、国内約 40 都市に約 11,000 名の専門家(公認会計士、税理士、弁護士、コンサルタントなど)を擁し、多国籍企業や主要な日本企業をクライアントとしています。詳細はデロイトトーマツグループ Web サイト(www.deloitte.com/jp)をご覧ください。

Deloitte (デロイト)は、監査・保証業務、コンサルティング、ファイナンシャルアドバイザーサービス、リスクアドバイザー、税務およびこれらに関連するサービスを、さまざまな業種にわたる上場・非上場のクライアントに提供しています。全世界 150 を超える国・地域のメンバーファームのネットワークを通じて、デロイトは、高度に複合化されたビジネスに取り組むクライアントに向けて、深い洞察に基づき、世界最高水準の陣容をもって高品質なサービスを Fortune Global 500® の 8 割の企業に提供しています。“Making an impact that matters”を自らの使命とするデロイトの約 245,000 名の専門家については、[Facebook](#)、[LinkedIn](#)、[Twitter](#) もご覧ください。

Deloitte (デロイト)とは、英国の法令に基づく保証有限責任会社であるデロイトトウシュートーマツ リミテッド(“DTTL”)ならびにそのネットワーク組織を構成するメンバーファームおよびその関係会社のひとつまたは複数指します。DTTL および各メンバーファームはそれぞれ法的に独立した別個の組織体です。DTTL(または“Deloitte Global”)はクライアントへのサービス提供を行いません。Deloitte のメンバーファームによるグローバルネットワークの詳細は www.deloitte.com/jp/about をご覧ください。

本資料は皆様の情報提供として一般的な情報を掲載するのみであり、その性質上、特定の個人や事業体に具体的に適用される個別の事情に対応するものではありません。また、本資料の作成または発行後に、関連する制度その他の適用の前提となる状況について、変動を生じる可能性もあります。個別の事業に適用するためには、当該時点で有効とされる内容により結論等を異にする可能性があることをご留意いただき、本資料の記載のみに依拠して意思決定・行動をされることなく、適用に関する具体的事案をもとに適切な専門家にご相談ください。

Member of
Deloitte Touche Tohmatsu Limited

© 2018. For information, contact Deloitte Tohmatsu Financial Advisory LLC.



IS 669126 / ISO 27001