

# 事業承継～「稼ぐ力」に変えるM&A

おおいた活性化フォーラム 基調講演資料

株式会社日本M&Aセンター  
地方創生室 統轄室長 伊奈幸三郎

# 事例

- 父親が興した会社。父親がガンに罹患。子供はせっかく就職した地場優良企業を1年で退職して、父親の会社に入社。
- 衰弱していく父親に代わって業務をこなす。そして父親が亡くなり子供が社長に就任。
- 海外出張中に交通事故にあい、重傷を負う。初期治療が悪く後遺症を抱える。
- 無理をして経営していたが(業績は絶好調)、体力が続かず廃業を決意。

# 事例

- 自分が起こした会社。鉄管の溶接。従業員7名。売上高8000万円
- 3期連続赤字。社長が私財を投じて支えてきた。
- 債務超過2000万円、金融機関からの借入5000万円
- 会社の忘年会で工場長が「来年うちの坊主高校卒業するから楽になるわ。本人は東京の大学いきて一って言ってるが、俺の給料じゃ無理だっ  
て言ったら納得したよ」と同僚に話している言葉を聞く。
- 私が経営していたら、十分な給料を払えない。従業員だけでなく子供の将来にも影を落とす、と思った。

# 大分県の今日と明日

- 中小企業の後継者不在率67.3%
- 倒産件数の8倍もの企業が廃業している
- 放置すると、5万人の雇用と付加価値が県内から消える
- 一方で、今後全国で650万人の雇用が足りないという試算がある
- 少子高齢化に伴う自然減に加えて、雇用喪失の5万人＋家族が転出
- 地域経済はどうなるのでしょうか？ 地方創生どころか地方消失ではないのでしょうか？



# 事例

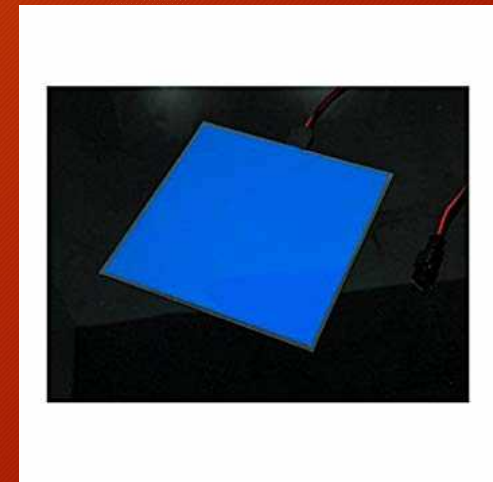
- 橋梁用金属部品メーカー、公共事業依存度100%
- 市場シェア高く、これ以上伸ばせない一方で公共事業費抑制、このままではジリ貧と危機感を持つ
- 同じ製造設備を使う違う用途の製品を製造する中小企業が後継者不在
- M&Aによりグループ入り。売り手：後継者問題解決、オーナーに株式売却益、連帯保証解除。買い手：悲願の民間進出を実現
- 以降10年間で7社の後継者問題を抱える中小企業をM&Aで取得
- 売上高2.1倍へ。祖業縮小の結果、全体の売上はM&Aにより取得した企業群が上回るまでに。従業員は全員雇用継続、社員から子会社役員登用も

# 事例

- 化学品製造業、塗装プラント設計施工
- プラントの建築代金高騰、職人不足に悩む。
- プラント溶接業の案件を紹介、M&Aによりグループ傘下におさめる
- 売り手:社長の連帯保証解除、株式売却代金受け取り、社員の雇用継続
- 買い手:プラント事業の採算改善
- 従業員:雇用が安定。仕事が激増、収入増
- 社員の子供を大学に行かせることができた。

# 企業経営の明日

- 10年前に大手石油元売の経営企画から聞いた話
- うちが構造不況業種。なぜならば、車の燃費は10年で倍になる、一方で車の台数は増えない。油の販売量は半分になる、と予言。
- われわれは、化学品メーカーを目指す！と言っていました。
- 多くの上場企業から「今と同じ商売してたら3年で売上は10%減る、新規事業分野進出が最優先課題」という話を聞きます。
- 後継者問題に悩む企業をM&Aで取得し(相乗効果を出して)新規事業分野に進出、稼ぐ力を身につけることができるのでは？



## 阻害する言葉 「身売り」と「ハゲタカ」

- M & A = 「身売り」じゃないの？ 負け組になるくらいなら潔く廃業するよ。
- M & A = 「乗っ取り屋」の仕事じゃないの？ ハゲタカの一派と思われたくないよ。。。
- まだまだ、このような意識が蔓延していないでしょうか。



## 阻害する力 地域エゴ？個人エゴ？

- 県内の企業を県外の企業が買うのは抵抗がある。鎖国ですか？  
(ほっとけば廃業です。他県の会社を取得しても雇用、人口は減りません)
- 社長の悲鳴が握りつぶされている。情報の囲い込み。  
(自分の担当している間は取引先が減るから、蓋をしよう)
- 専門外のことで質問されて答えられないと恥ずかしい。だから、やらない、知らん振り。(知らない → 怖い → やらない の負のスパイラル)

誤解とエゴが事業承継を阻害する  
そして地域が衰退する