

## M&Aを事業戦略にもっと活用せよ

(本稿は、11月7日付千葉日報に掲載されたものです)

(株)ちばぎん総合研究所  
主任研究員 癸生川 太郎

M&Aとは、Mergers & Acquisitions の略で、企業の合併・買収を表す言葉である。

ライブドアとニッポン放送の敵対的買収騒動に続いて、最近では楽天とTBSでも同様の騒動が起こったことで、M&Aは大企業同士が行う巨額のマネーが動く派手なものと思われがちだが、中小企業が当事者となるM&Aも増加しており、県内の中小企業にとっても決して無縁の出来事ではなくなっている。

中小企業のM&Aは、後継者問題の解決の手段として用いられることが多い。中小企業が事業の存続をめざす場合、身内や社内だけに人材をもとめるのは限界がある。企業が存続を志向するならば、M&Aで経営意欲のある第三者に譲渡することは合理的であるし、ましてや不健全なものではない。

また、事業拡大をめざす中小企業が、M&Aを戦略的に活用し、必要な経営資源を確保することは有効な手段となる。

M&Aのメリットとして、売却側では①不採算部門の整理・本業特化②経営者の引退③創業者利益の獲得などがあげられる。一方、買収側では①時間を買えること(時間の節約)②収支見通しなどの点で安全性が高いこと、などがあげられる。

中小企業がM&Aを実行するには、アドバイザーの存在が欠かせない。まず相手企業の情報を得る必要があるし、財務・税務・法務に関する専門知識や、企業価値の評価など特有の専門能力も必要となるからである。

2004年の全国M&A成約件数(レコフ調べ、公表ベース)は、5年前の約2倍の2,211件となっている。このうち、中小企業が関与するM&Aは全体の7割を占め、着実に増加している。この間、千葉県内のM&A成約件数をみると、5年前の1.65倍の43件(全国比1.9%)で、千葉県の経済規模(GDP全国比3.8%)の約半分の低水準にとどまっている。

千葉経済センターでは、今年4月に県内の企業経営者に対し、M&Aの関心度についてアンケート調査を実施した。調査期間中に、前述のライブドアによる一件があったにも関わらず、M&Aに関心を持っている経営者は全体の3分の1程度であった。また、具体的な検討の有無についての質問では、

88.1%の企業が「実行も検討もなし」との回答で、関心が薄いだけでなく、事業戦略としては浸透していないことが窺われた。

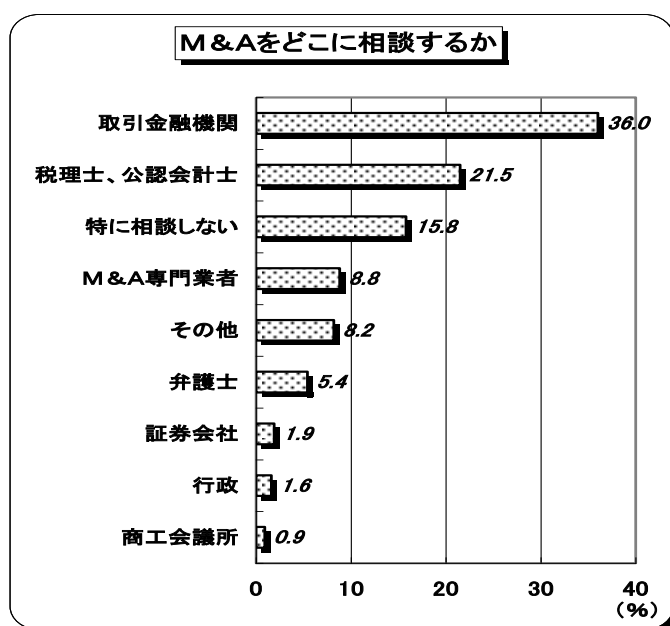
同センターでは7月にも調査を実施し、M&Aの仲介を依頼する際の相談相手（アドバイザー）についても聞いている（グラフ参照）。その相談相手としては、取引金融機関（36.0%）が最も多く、次に税理士・公認会計士（21.5%）をあげる回答が多かった。特に中小企業では取引金融機関の割合が高く（製造業 37.7%、非製造業 41.7%）、身近な相談相手として期待が大きい。

このような県内の現状を踏まえ、以下の3点について提言をしたい。

1つには、中小企業経営者の意識改革である。過去の株買占め事件などから、M&Aについて「乗っ取り」「身売り」など悪いイメージを持っている経営者が多いが、M&Aのメリットを今一度見直し、事業戦略の1つとして活用することを検討するべきである。

2つ目は、アドバイザー側の機能強化である。M&A市場の活性化のためには、経営者に信頼されるアドバイザーの存在が欠かせない。経営コンサルタントはもとより、弁護士、税理士等はM&Aについて、経営者とともに考えられるような知識、経験を高めることが必要である。

3つ目は、「良いM&A」と「悪いM&A」を見分けることである。経営者もアドバイザーも、M&Aを単に一時的な金儲けの手段としてとらえるのは適当でない。従業員の雇用確保や、良き企業文化・理念の継承などに配慮し、地域経済の活性化に繋がるようなM&Aを実践していくべきである。



(注) 1. 出所: 千葉経済センター「企業経営動向調査」(05年4~6月)  
2. サンプル数: 317社

今後 Business Letter が不要の方は、お手数ですが F A X 番号をご記入のうえ、  
F A X 0 4 3 - 2 0 7 - 0 7 3 1 まで返信をお願いします。  
 Business Letter 不要 (チェックをお願いします) F A X 番号 ( )