

## 第5回「中小企業の経営資源集約化等に関する検討会」議事要旨

日時：令和3年3月15日 10:00～12:00

場所：経済産業省別館2階227各省庁共用会議室及びSkype会議室

出席者：

＜委員＞：山本座長、清水委員、菅原委員、高井委員、長島委員、松中委員、安原委員

＜オブザーバー＞：青景東京海上日動火災保険株式会社公務開発部次長、石塚株式会社ストライク執行役員、大塚日本商工会議所中小企業振興部主任調査役、大和全国中小企業団体中央会 政策推進部部長、熊谷デロイトトーマツファイナンシャルアドバイザー一合同会社マネージングディレクター、笹川株式会社経営承継支援代表取締役社長、篠山信金キャピタル株式会社経営支援部部長、篠田名南M&A株式会社代表取締役、高橋株式会社トランビ代表取締役社長、富樫全国中小企業団体中央会政策推進部部長、名小路谷株式会社ソリューションデザイン執行役員投資第I部門長、前田ビジョナルインキュベーション株式会社ビズリーチ・サクシード事業部事業部長、松本一般社団法人第二地方銀行協会金融情報室副部長、三宅株式会社日本M&Aセンター代表取締役社長

議事概要：

- ・ 事務局から、「検討会取りまとめ骨子（案）」に沿って、「工程表策定の趣旨と中小 M&A の意義」、「中小 M&A の実施状況とこれまでの取組」、「今後の中小 M&A 支援策の方向性」、「中小 M&A に関する基盤の構築」、「事業再生・転廃業支援との連携」、「工程表のフォローアップ」について説明を行った後、それぞれの議題について討議が行われた。

主なご意見：

1. 「工程表策定の趣旨と中小 M&A の意義」、「中小 M&A の実施状況とこれまでの取組」

- ・ 工程表策定の趣旨について、M&A の円滑な実施という視点に加えて、安心・安全な実施という視点も加えるべきではないか。
- ・ 中小 M&A の地方への広がりが途上という点について、原因を示すデータがあると尚良い。データからその地方独自の障害等をあぶり出すことができれば、その障害を取り除く措置がとれるのではないか。

- ・ 中小 M&A の実施状況について、地銀、信金等の金融機関も M&A 支援を行っているという点が抜けているのではないか。
- ・ M&A 仲介会社の業務は、単なる仲介業ではなく、専門性の高いマッチングに重点が置かれていることもあり、その点も強調すべきではないか。

## 2. 「今後の中小 M&A 支援策の方向性」

- ・ 事業引継ぎ支援センターのマンパワーが不足しているという記載について、人数だけでなく、各種スキルも不足しているという点も含意すべきではないか。また、人材育成に当たっては、M&A の専門技術的なスキルだけでなく、コミュニケーションスキル等も含めた幅広いものとするのが重要ではないか。
- ・ よろず支援拠点における経営戦略策定は重点的に推進すべきで、戦略策定のスキルを持ったコーディネーターを配置すべきではないか。
- ・ 地方創生の文脈において地域金融機関同士の連携も重要であり、その視点も加えるべきではないか。また、M&A の件数を増やしていこうとすると、M&A 支援を地域金融機関の日常業務として定着させることが必要ではないか。
- ・ 地域によっては、事業引継ぎセンターだけでなく、商工団体などが活躍しているケースもある。地域の実情に合わせた連携体制を構築できるような仕組みづくりが望ましいのではないか。
- ・ M&A 支援事業者がフルサービスを提供できないような小規模、超小規模案件については、土業専門家が推進していくべきではないか。
- ・ コストの問題はあるものの、土業専門家が早い段階から関与するのが望ましいのではないか。地方に専門的な人材が不足しているのであれば、東京のような専門的な人材が多いところからサービスが提供できるようにするべきではないか。
- ・ 小規模、超小規模の M&A への支援について、事業引継ぎ支援センター内外での関わりも含めて、どのように土業専門家が関与していくべきかの具体的なメッセージを示すべきではないか。
- ・ PMI について、実施項目や内容を説明するマニュアルのようなものが望ましいのではないか。
- ・ 中小企業オーナーの M&A への抵抗感は、オーナーシップという意味において大変強いものがあり、メンタル面でのケアが非常に重要なのではないか。
- ・ 中小企業の M&A の PMI は、メンタル面のケアが重要であるという意味において、上場企業のそれと別物であるという認識が必要ではないか。

- ・ M&AのプロセスとPMIは完全に一連のものであり、M&Aのアドバイザーに対してもPMIに関するインプットが必要で、その点はPMIのマニュアルなどに盛り込むべきではないか。
- ・ 譲渡対価だけではなく、どのように事業をつなぎ、従業員の雇用を守るのかというM&Aの意義を中小企業に理解してもらえるような活動が重要ではないか。
- ・ 表明保証保険については、資本市場のファイナンシャルゲートキーパーという概念があり、資本市場の安定化という意味では重要ではないか。

### 3. 中小 M&A に関する基盤の構築

- ・ 地方の有力企業のM&Aにおいては、行政機関、都道府県の関与も重要ではないか。
- ・ 商工団体はコロナ対応で忙殺されており、割けるリソースにも限界があるので、そういった状況への配慮も必要ではないか。
- ・ 企業価値評価ツールやローカルベンチマークの活用において、事業承継ネットワークなどの支援機関がM&Aの取引データを集約することができれば、将来的にM&Aを検討するうえで参考となるデータを提供することもできるのではないか。
- ・ M&Aの仲介業務について概念的に利益相反の問題はあり得るが、一方で経営者の高齢化等への対応として中小M&Aを推進していく必要があるので、両者の折り合いをつけながら現実的な対応を検討していくべきではないか。
- ・ M&A支援業者は、譲渡側の意向を尊重しており、譲受側にとっては単に紹介という意味合いが強いことも多く、そもそも双方代理類似の利益相反の問題として捉えることが適当でない場合もあるのではないか。譲受側の不満の多くは適切なアドバイスをくれない担当者が存在する点についてではないか。
- ・ アメリカでは仲介である旨を開示して了解を得て実施されている、と紹介されているが、M&Aを実行する中で他に選択肢がない場合には、更なる配慮も必要になるのではないか。
- ・ 仲介の利益相反と仲介業者・担当者の質の問題は別問題であることをしっかりと認識したうえで、制度で対応できる部分とそれ以外で対応する部分があるという点をはっきりさせる必要があるのではないか。
- ・ 仲介や利益相反について、リスクの注意喚起やセーフガードがあれば、制度として成熟したものになるのではないか。

#### 4. 事業再生・転廃業支援との連携

- ・ 国が転廃業支援を推進するというと、心理的な抵抗もあり得ると考えられるため、理論的な裏付けが必要ではないか。例えば、転廃業支援によって、事業価値の毀損を防ぐ、価値ある人材等の経営資源を切れ目なく活用するといったことが考えられるのではないか。
- ・ 事業再生の可能性がある M&A については、早期に土業専門家はその可能性を察知し、金融機関との連携を行い対応することが重要である。また、M&A の選択の判断ができるような専門家の関与も重要である。
- ・ 事業引継ぎ支援センターと中小企業再生支援協議会での取次ぎ件数も徐々に増加している、というのは実感通りで、更なる展開には金融機関との連携が重要であると考えている。
- ・ 経営者の再チャレンジという視点も重要ではないか。

#### 5. 工程表のフォローアップ

- ・ 中小 M&A ガイドラインの浸透状況について、認知度のアンケートや中小企業庁の調査などによって定期的にフォローアップする必要があるのではないか。
- ・ 提案した対応策と一致した形でデータを収集すべきではないか。積みあがったデータに基づいて対策を修正し、更なる制度改正につなげるというプロセスが重要である。