

年次大会報告②

中小M&Aに関わる官民支援者の役割

竹川 充

(MITコンサルティング株式会社 代表取締役)

(福井県立大学大学院 博士後期課程)

1 本研究・発表の目的

中小企業経営者の高齢化と高い後継者不在率に関しては、会員が広く知るところであり、中小M&A（第三者承継による企業の譲り渡し）に注目が集まっている。一方で、国内中小企業の生産性向上における課題や事業再構築が求められており、中小M&Aによる譲り受けにより実現を目指す動きが高まっている。

中小M&Aは、大企業のM&Aとは違い、社内のM&A人材など経営資源に制約が大きいため、当事者同士の直接的交渉により完結することが困難であり、専門的知見を有する支援者による支援の必要性が非常に高い。

こうした官と民の支援者の役割について、特にマッチングの役割について、社会学におけるソーシャル・ネットワーク理論に基づいて考察する。

2 中小M&Aの背景

中小企業経営者の平均年齢はこの10年で59.57歳から62.16歳へと緩やかな上昇を経ており（中小企業庁、2021）、中小企業経営者の年齢分布の頂点も20年間で約20歳上昇するなど、中小企業経営者の高齢化が進んでいる（但し、年齢分布については2020年で改善傾向がみられる）。後継者不在率もこの10年間は65%台と高止まりを見せている（同）。

中小企業庁が2021年4月に示した、「中小企業の経営資源集約化に関する検討会とりまとめ～中

小M&A推進計画～」によると、中小M&Aの意義として、①経営資源の散逸の回避、②生産性向上等の実現、③リスクやコストを抑えた創業、の3点をあげている。①については譲り渡し側の視点であるが、②、③については譲り受け側の視点であり、新たな視点ともいえる。

中小M&Aの実施件数も、民間仲介会社（大手3社の合計）では2013年度から2020年度にわたって182件から760件と大きく増加しているが、官の支援者である、事業承継・引継ぎ支援センターにあっては同期間で33件から1,379件と、さらに大幅な伸びとなっており、中小M&Aが顕著に増加している（中小企業庁、2021b）。

3 中小M&Aの特徴

中小企業庁が2020年に公表した「中小M&Aガイドライン」は、官民支援者の指針を示しているが、同ガイドラインには、中小M&Aの特徴として、①後継者不在企業の事業承継の手段、②経験・知見の不足、③対象事業が経営者個人の属人的要素に影響されている、④M&Aにコストをかけられる余裕がない、の4点をあげている（中小企業庁、2020）。この4点に加えて、報告者としては⑤として、「企業情報の不透明性」を加えた。

4 企業情報の不透明性

「企業情報の不透明性」はさらに、①財務情報

の不透明性、②非財務情報の不透明性、③企業存在の不透明性、3つに分けられる。①および②は、Akerlofが「レモン市場」と称した、情報の非対称性 (information asymmetry) の問題からくる不透明性である。①については、中小企業は会計基準も不明確であり、会計監査の必要性も低く、M&Aにより示される財務資料に対する信頼性が低いことを示す。②においては、中小企業経営者のほとんどが、オーナー経営者であり、組織内には経営者しか知らない情報が暗黙知として共有されていないことが多いことを示す。さらには、取引先からの信用や雇用についても属人的な要素による傾向が強い。③については、どの企業が後継者不在で譲り渡しを希望しているか、どの企業が生産性向上を目的として譲り受けを希望しているか、不透明な状況であることは明白である。こうした、譲り渡し希望企業と譲り受け希望企業との間には、社会学の理論となっている「構造的空隙 (structural holes)」が存在している。

5 構造的空隙の理論

構造的空隙とは、「2つのコンタクト間の重複しない関係」をいう (Burt, 1992)。Burt (1992) は、構造的空隙が、関係性を構成する個々の要素にいかにして競争状態を生じせしめ、勝者と敗者をつくり出すか、といった「戦略論」から理論展開したのに加え、社会的資本 (ソーシャルキャピタル) の議論から構造的空隙を論じた。本報告では、中小M&Aにおいて生じている構造的空隙 (主に企業のM&Aニーズ) を埋める役割としての支援者に着目している。支援者は、関係性のない二者を繋ぎ合わせる (構造的空隙を埋める) ことにより関係性を構築するという役割を担う。いわゆる、既知・未知に関わらず、弱い紐帯にある2者の「マッチング」における支援である。弱い紐帯についてはGranovetter (2017) に詳しい。

6 情報の非対称性 (信頼の非対称性)

情報の非対称性については、前項で述べたとおりであるが、中小M&Aにおいて、この「情報の非対称性」を解消するのが支援者の役割である。中小企業においては、M&Aの知識・経験が乏しいことや、企業情報の秘匿性が高いため、大企業のM&Aに比べて非対称性がより強い。譲受企業に対して譲渡企業の情報を正確にかつ適切に、中立的な立場にある支援者が伝えることで、両者の非対称性を緩和し、結果として信頼性を向上させることが重要である。Graebner (2009) および井上 (2014) には、譲渡側が相手に寄せる信頼と、譲受側が相手に寄せる信頼とを比較し、譲受側の信頼は譲受側の信頼よりも低いことを示しているが、こうした信頼の非対称性についても、中立である支援者が、双方の信頼の非対称性を解消し、M&Aの成約に結び付ける。信頼概念については、山岸 (1998) に詳しい。

7 公的支援の事例

竹川 (2020) には、公的な支援者である事業引継ぎ支援センターが支援した「恵比須堂」の事例を紹介しているが、そこには支援者の役割として、①マッチングに関する関与：構造的空隙への架橋、②情報の非対称性の緩和、③譲渡側オーナー経営者への感情的側面への支援、の3つをあげている。

8 考察

(1) 構造的空隙を繋ぐ境界連結者としての支援者

中小M&Aにおいて、事業承継・引継ぎセンターのような公的支援機関や、民間M&A仲介業者・M&Aプラットフォーマーなどによるマッチング支援は、譲渡者・譲受者の間にある「構造的空隙」を埋めるうえで重要な役割を果たすことが明らかである。中小企業においてはそもそも譲渡

を希望している企業情報、譲受を希望している企業情報がそもそも公知となる場面は非常に少ないために、支援者が水面下ではあるものの境界連結者としてマッチングを実施していくことが有効となる。

(2) 情報の非対称性・信頼の非対称性の解消役としての支援者

譲渡希望者と譲受希望者を繋ぐだけでは支援は完結しない。元々秘匿性の高い中小企業の企業情報について、支援者が介在することで円滑に情報伝達を図ることが可能となるのである。また、属人的経営の解消に向けたアドバイスなどにおいても、官民の支援者の役割は大きいと言える。こうした情報の非対称性・信頼の非対称性を解消していくことが支援者の大きな役割であり、中小M&Aを推進していくうえでそのスピード感や確実性を高めるのに貢献していると言える。

9 結論

これまで見てきたように、当事者同士の相対取引では完結出来ない中小M&Aにおいて、支援者の存在は、「構造的空隙」を埋め、そこに架橋する役割として有効に機能しているということが出来る。

また、情報の非対称性を緩和する役割としての支援者によって、譲渡側と譲受側に信頼を醸成させ、M&Aの成約を円滑に進める役割として有効に機能しているということができる。

中小M&Aガイドラインには、『中小M&Aは、譲り渡し側経営者がそれまでの努力により築き上げてきた事業の価値を、社外の第三者である譲り受け側が評価し認めることで初めて実現する』、『譲り受け側にとって、他社が時間を掛けて築き上げてきた事業を譲り受けるということは、(中略)譲り渡し側との信頼関係に基づいて実現するものであり、友好的な取引である』(中小企業庁, 2020)と示されており、中小M&Aにおける信頼の重要性を謳っている。こうした信頼を醸成するためには、支援者の役割が非常に重要であることを結論としたい。

参考文献・資料

- 井上達彦 (2014) 『ブラックスワンの経営学—通説をくつがえした世界最優秀ケーススタディ』, 日経BP社
- 入山章栄 (2019) 『世界標準の経営理論』, ダイアモンド社
- 竹川充 (2020) 「地方都市における小規模M&Aに必要な公的支援機関の役割—福井県の菓子製造業：恵比須堂の事業承継事例より」, 『日本地域政策研究第25号』, 日本地域政策学会, 2020年9月
- 中小企業庁 (2020) 「中小M&Aガイドライン—第三者への円滑な引継ぎに向けて—」
- 中小企業庁 (2021a) 「2021年版中小企業白書」
- 中小企業庁 (2021b) 「中小企業の経営資源 集約化に関する検討会取りまとめ—中小M&A推進計画—」
- 山岸俊男 (1998) 『信頼の構造—こころと社会の進化ゲーム』, 東京大学出版会
- Burt, R. (1992) *Structural Holes: The Social Structure of Competition*, Harvard University Press (安田雪訳 (2006) 『競争の社会的構造—構造的空隙の理論』, 新曜社)
- Graebner, E. M., (2009) *Caveat venditor: Trust asymmetries in acquisitions of entrepreneurial firms*, *Academy of Management Journal*, 52 (3) : 435-472
- Granovetter, M. (2017) *SOCIETY AND ECONOMY: Framework and Principles*, Harvard University Press (渡辺深訳 (2019) 『社会と経済—枠組みと原則』, ミネルヴァ書房)