

## まえがき

いま、日本の多くの企業が、急激に消え去っていていることをご存知でしょうか。しかも、その原因は倒産ではありません。

2020年度の倒産件数は7,773件で、これは統計上、“過去2番目に少ない”件数です。その一方、休廃業・解散の件数は4万9,698件と、なんと“過去最多”の件数なのです。倒産件数の6.4倍にも及ぶ数の企業が、自ら廃業を選択しているということです。その結果、毎年およそ1.6%ずつ、企業が減少していています（東京商工リサーチ調べ）。

その原因の1つが、ますます深刻になる事業承継問題です。

多くの中小企業では、後継者不在により、廃業を余儀なくされています。最近のある調査によれば、後継者のいない企業は全国平均で65.1%と、およそ3社に2社という状況になっています。中でも、年商1億円未満の小規模企業の後継者難が深刻で、その後継者不在率は約80%に達します。

また、中小企業の経営者の高齢化がますます進んでいます。

中小企業経営者の平均年齢は60歳を超え、その中心年齢は69歳です。日本の経営者の代替わりの平均年齢は71歳ということですので、多くの企業にとって、事業承継はいつその日がやってきてもおかしくはないできごとといえます。

しかしその一方で、日本は長寿大国ですから、高齢でもまだまだご健勝という経営者も数多く、事業承継はいずれ取り組まなければならない問題ではあるものの先送りにしていた、という経営者も多かったものです。

そこに来襲したのがコロナ禍でした。「現状ではなんとか耐え忍んではいるものの、そもそも後継者がいないのだから、これ以上無理を重ねるのではなく、今のうちに廃業してしまおう」……その

ように考える経営者が、次々と現れています。つまり、いま日本に起こっているのは、経営者のいわば「あきらめ廃業」なのです。

このままでは、中小企業の多くが消滅してしまいます。

そのようなことのないよう、このような企業経営者の跡継ぎとして、子など親族に代わって第三者が承継することで、会社の伝統や従業員を守るスキームが注目されています。これを「第三者承継」といい、とくに従業員など関係者以外が承継する場合を「M&A」と呼んでいます。

ここに来てM&Aは、ある種の流行語のようになっており、さまざまな民間事業者が現れ、また相談を受け付けてくれる公的な機関も各地に設置されるようになりました。

しかし、従来のM&Aには、非常に大きな弱点がありました。その最たるものは「どうやって最適な相手を探すのか」ということです。

従来型M&Aでは、専門家がその人脈や関係性をたどって全国を<sup>あんきょ</sup>行脚し、最適なマッチングをするというものが多く、大変なコストや時間を要していました。そのため、有効に活用できるのはわずかな大企業だけで、多くの中小・零細企業にとってはまったく現実的な方法ではありませんでした。

ところがこの数年、M&Aに大きな変革が訪れました。インターネットを使うことで、どんな小さな企業でも相手をみつけ、M&Aを実現することのできる「M&Aプラットフォーム」と、M&Aプラットフォームを活用した「スモールM&A」の誕生です。

そしてまさに今、日本ではスモールM&Aマーケットが爆発的に拡大しています。いわば「スモールM&A革命」ともいべきパラダイムシフトが、M&Aの世界を大きく変えようとしているのです。

この変化は、ほんのここ2~3年で起こったため、実際に十分な経験を積み重ね、具体的なアドバイスができる専門家は現状では非常に限られています。そのため、経営者がスモール M&A の具体的な進め方や注意点、あるいはプラットフォームの使い方などを知りたいと思っても、実務経験に基づく有益な情報は少ないですし、それを解説した書籍等も皆無に等しいものでした。

本書は、おそらく最も多くのスモール M&A の実務やアドバイスの経験を持つ著者2名によって書かれた、日本で初めての、俯瞰的・実務的にスモール M&A を解説した書籍です。

1人でも多くの経営者や、経営アドバイスを生業とする士業・専門家の方などに目を通していただき、この新しい世界への知見を深め、具体的なノウハウを習得し、実際の実務に役立てていただけることを、心より願っています。

2021年7月  
株式会社バトンズ  
代表取締役社長兼 CEO  
大山 敬義

## CHAPTER1 基礎編

インターネットを使ったスモール M&A がなぜ活況なのか

- 1-1 3社に1社が「経営者70歳以上かつ後継者未定」…………… 008
- 1-2 親族内承継から第三者承継へ…………… 011
- 1-3 スモール M&A が日本を救う…………… 014

## CHAPTER2 売り手編

インターネットを使ったお相手探しは本当にうまくいくのか

- 2-1 会社の行く末は、親族内承継・廃業・第三者承継の3つしかない… 020
- 2-2 今まで廃業しか選択肢がなかった年商数千万円の会社が売れる… 024
- 2-3 【実例】プラットフォームを使うと、買い手候補がこんなにも… 028
- 2-4 ポイントは「ネットの世界観の理解」と「トラブル防止」…………… 033
- 2-5 プラットフォームは文字だけの世界…………… 038
- 2-6 専門家のセラズバリューDD 支援で、安全・円滑に手残り最大化  
…………… 044
- 2-7 できるだけ高く売るためのコツとツボ…………… 049

## CHAPTER3 買い手編

300万円で本当に会社は買えるのか

- 3-1 300万円で会社を買ってはいけない…………… 054
- 3-2 プラットフォーム初心者の買い手がハマる「落とし穴」…………… 057
- 3-3 会社を買う前に買い手が行うべき大切なこと…………… 059
- 3-4 プラットフォームでは、こんな会社には手を出さな…………… 063
- 3-5 アドバイザーや専門家の賢い活用法…………… 067
- 3-6 選ばれる買い手になるためには…………… 070

## CHAPTER4

### 知識編

#### インターネットによるスモール M&A の基礎を知ろう

- 4-1 インターネットならではの新しい M&A の流れとは ..... 076
- 4-2 M&A プラットフォームの本質を理解しよう ..... 083
- 4-3 会社や事業の売却、本当はどういうことなのか ..... 089
- 4-4 売却価額の考え方を知っておこう ..... 095
- 4-5 M&A ではどのような契約を結ぶのか ..... 103
- 4-6 M&A でよく起こる 8 大トラブルとその回避法 ..... 110

## CHAPTER5

### 実践編

#### 実際にスモール M&A を体験してみよう

- 5-1 さっそく M&A プラットフォームを使ってみよう ..... 124
- 5-2 買い手の始め方 ..... 128
- 5-3 売り手の始め方 6 ステップ ..... 139
- 5-4 最善の相手を探すための「相手探しフェイズ」 ..... 151
- 5-5 やりとりの中で最終候補を絞り込む「候補先絞り込みフェイズ」 ..... 156
- 5-6 買い手から見た良い案件譲渡の見極め方 ..... 162
- 5-7 売り手から見た候補先絞り込みの方法とは ..... 164
- 5-8 候補先絞り込みフェイズのゴール「基本合意書の締結」とは ..... 167
- 5-9 スモール M&A 専用 DD とは ..... 171
- 5-10 M&A のフィナーレ、最終契約・クロージング・ディスクローズ ..... 176

## CHAPTER6

### 会計事務所編

#### スモール M&A 業務とのかかわり方

- 6-1 会計事務所こそ事業承継支援に携わろう ..... 184
- 6-2 会計事務所がスモール M&A に携わるべき理由 ..... 186
- 6-3 「基本業務」と「事業承継支援業務」、どちらも大事 ..... 189



## CHAPTER 1

## 基礎編

インターネットを使った  
スモール M&A が  
なぜ活況なのか

今村 仁



大山敬義

## 3社に1社が 「経営者70歳以上かつ後継者未定」



### 「経営者70歳以上かつ後継者未定」という会社

はじめに想像してみてください。あなたが標題のような会社にお勤めだとします。さて、はたして「さあ、新規事業を始めるぞ」とか、「よし、生産性を上げていくぞ」と思うものでしょうか。仮に思ったとしても、はたして実行に移すものでしょうか。

社長の年齢が70歳以上で、後継者未定であれば、その会社の行く末は大きく2つしかありません。いわゆる「廃業」か、「M&Aで誰かに託す」か、です。

後者については結婚と同じで、「まずお相手がいるのか」「お相手が価値を見出してくれるほどの魅力ある会社なのか」「社長や専務の属人性で成り立っていないか」「(第三者に譲り渡すのであれば)労務や税務会計におけるコンプライアンスはしっかりと守れているか」など、事前確認・準備に十分な時間と手間が必要でしょう。

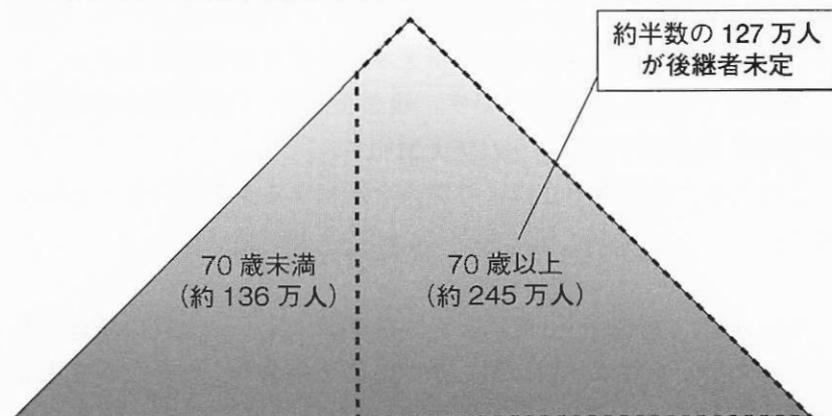
「後継者不在なのであれば、今いる役員や従業員の誰かに、社長を継いでもらえればよいのではないか」という意見もあるものですが、これはM&Aを知らないがゆえの発想です。役員・従業員承継は、一時しのぎに過ぎません。身内以外の役員や従業員が会社を承継することを、MBO (Management Buyout、経営陣による買収)、あるいはEBO (Employee Buyout、従業員による買収) 等とありますが、ポイントは「社長交代」ではなく「オーナーチェン

ジ」(株主変更)のほうです。法律的には会社は株主のものですから、買い手(承継する側)では、株式や事業を買い取るための資金が必要になり、また借入やリース契約等の保証人となることも必要です。簡単に実行できるものではありません。

## 3社に1社が「経営者70歳以上かつ後継者未定」

では、このように「経営者の年齢が高く後継者未定」の事業者は、全国にどのくらいあるのでしょうか。

### ■ 中小企業・小規模事業者の経営者の2025年における年齢



(出典) 経済産業省資料<sup>1</sup>より一部修正

全国の事業者数は、会社も個人事業主も含め約381万社です。そのうち経営者の年齢が70歳以上の数は245万社で、さらに後継者未定の数は127万社とのことです(2025年予測値)。つまり、事業者の3分の1が「経営者の年齢が高く後継者未定」ということです。

1 [https://www.chusho.meti.go.jp/koukai/kenkyukai/hikitugigl/2019/191107hikitugigl03\\_1.pdf](https://www.chusho.meti.go.jp/koukai/kenkyukai/hikitugigl/2019/191107hikitugigl03_1.pdf)

また、注目すべきことに、この 127 万社のうち約 8 割は小規模企業（スモール）なのです。本書が主題としているのも、まさにこれら小規模事業者です。



## どの道もイバラの道

では、このような小規模企業の社長が、M&A で後継者を見つけようと思い立った際、いったいどこに依頼すればよいのでしょうか。また、その費用はどの程度でしょうか。

一般的な M&A 仲介業者や、銀行など金融機関に M&A を依頼した場合、「最低手数料 2,000 万円」などと非常に高額です。採算がとれないので、小規模企業の事業承継はそもそも対応しない、という業者や金融機関も多いです。残念ながら、「小規模企業の事業承継は支援者不在」というのが実情です。

このため、後継者不在により廃業を選択する企業が少なくありません。

ちなみに、「経営者 70 歳以上かつ後継者未定」の会社の場合、取引先が大手であれば与信に引っかかることもあり、なかなか売上等を拡大しづらい、という隠れた負の側面があることも見逃せません。つまり、後継者を選定できない場合、経営者の年齢が上がるにつれ徐々に会社自体がシュリンクしていってしまい、よりお相手がみづかりにくくなるのです。

## 親族内承継から第三者承継へ



### 650万人の雇用喪失、22兆円のGDP喪失

前項の現状をふまえ、この現状を放置し続けると、日本経済にどれくらいのインパクトを与えるのでしょうか。

中小企業庁の各種資料によると、「中小企業・小規模事業者廃業の急増により、2025年までの累計で約650万人の雇用喪失、約22兆円のGDP喪失の可能性がある」とのことです。

このように日本経済に与えるマイナス要素が大き過ぎるため、中小企業庁は、2019年「第三者承継支援総合パッケージ」、2020年「中小M&Aガイドライン」、2021年「中小M&A推進計画」を、相次いで発表しました。



### 政府のM&A実現目標と現実

日本で、どのくらい「第三者承継 = M&A」が実施されているかというと、政府資料によれば年間たった4,000件程度です。

一方で、上記中小企業庁資料によれば、政府は「60万社のM&Aを10年間で実現する」ことを目標としています。年間ベースにすると6万件ですから、現状と目標には15倍もの開きがあります。



## 欠けた1ピースが「スモールM&Aアドバイザー」という職業

中小企業庁の「第三者承継支援総合パッケージ」や「中小M&Aガイドライン」「中小M&A推進計画」は、M&A件数が少な過ぎる実情において、そのボトルネックを解消するための価値ある示唆を与えてくれます。とくに、「インターネットを使ってお相手を探す」ということを正面から推進していく立場をとっている点、素晴らしいことです。

そのうえで、あえて欠けている最後の1ピースがあるとすれば、それは「スモールM&Aアドバイザー」の視点ではないかと筆者は考えます。従来の中小企業M&Aアドバイザーではなく、小規模企業向けの、オンラインプラットフォーム活用に長けたスモールM&Aアドバイザーの視点です。

たとえば、売り手や買い手の専門家費用を補助する「事業承継・引継ぎ補助金」は、明らかにスモール企業向けの施策にもかかわらず、実際にスモール企業がこれを活用しようとする、その分類が複雑なことや、スケジュールに無理があることから、なかなか活用にはいたりません。スモールM&Aアドバイザーが求められる所以です。

インターネット（のプラットフォーム）を活用したM&Aにおいては、「スピード感」「文章力」「コンタクトの取り方」など、従来のM&Aアドバイザーには求められていなかった能力が重要です。筆者は、日本経済の地盤沈下をくいとめるため、そして年間6万件のM&Aという目標を達成するためにも、スモールM&Aアドバイザーという職業の明確な定義づけと、その啓蒙・普及を図るべきと考えます。



## 親族内承継から第三者承継へ

当初、国は「親族内承継」に重点を置いていました。具体的には、2008年5月施行の経営承継円滑化法（中小企業における経営の承継の円滑化に関する法律）や、2010年4月の同施行規則などです。

また、相続税・贈与税の納税猶予制度（事業承継税制）として、2018年より順次、法人版事業承継税制・個人版事業承継税制について、納税猶予の対象となる非上場株式等の制限（総株式数の3分の2まで）の撤廃や、納税猶予割合の引上げ（80%から100%）等、10年間限定の特例措置を創設しました。

この特例措置は、親から子への自社株承継に対する相続税や贈与税を実質0円とする、かなり思い切った画期的な制度ですが、実際の利用者数は2019年で3,824件と、ごくわずかにとどまっています。なぜなら、特例措置のメリットを得られる中小企業というのは、内部留保の厚い「儲かっている規模の大きな会社」に限られるからです。

国が親族内承継から第三者承継（= M&A）へと大きく舵を切ったのには、このような経緯があったのです。



## スモール M&A が日本を救う



### 売り手の意識の変化「完全引退したい」

スモール M&A の現場に身を置いていて、最近とくに感じるのが、売り手側の“お父さん”の心境変化です。息子や娘への親族内承継の可能性があるにもかかわらず、第三者承継 (M&A) を選択するケースが増えています。

「なぜ親族内承継を選択しないのか」と直接うかがうと、しばしば「完全に引退したいから」という、ある種のワガママともとれる理由が返ってきます。

親族内承継でも引退は可能ですが、我が子や親族が社長となっていると、自身が社長であったとき以上ににかと気になってしまうようです。

その点、第三者承継であれば、売買対価を得た上で、肉体的にも精神的にも「完全に引退」することができます。

筆者の実感として、このように「自由な時間を持ちたい」と希望する売り手社長が、本当に増えました。自分ごととして考え、親族内承継ではなく親族外承継を選択するのは、1つの立派な選択肢でしょう。

## 著者略歴

いまむら ひとし  
今村 仁 (CHAPTER1, 2, 3, 6 執筆)

スモール M&A 総合アドバイザー・税理士・宅地建物取引士・CFP<sup>®</sup>。

会計事務所 2 社を経験後、ソニー株式会社に勤務。2003 年、今村仁税理士事務所を開業。2007 年、マネーコンシェルジュ税理士法人に改組。同年、ビジネスサクセッション株式会社を設立、代表取締役就任。2020 年、一般社団法人スモール M&A アドバイザー実践会 (エスマップ) を設立、代表理事就任。

『その気にさせる事業承継 得すること・損すること』(清文社)、『会社設立 5 年 お金にまつわる解決一切』(中経出版)、『3 か月でできる決算対策完全ガイド』(日本実業出版社) など執筆多数。商工会議所や金融機関等にて、経営者・経理担当者向けセミナーも多数開催。

マネーコンシェルジュ税理士法人  
<https://www.money-c.com>



ビジネスサクセッション株式会社  
<https://www.business-s.jp>



一般社団法人スモール M&A アドバイザー実践会 (エスマップ)  
<https://smallmap.jp>



おおやま たかよし  
**大山 敬義** (CHAPTER4.5 執筆)

日本最大の M&A 仲介会社日本 M&A センター（東証 1 部 2127）の創業メンバーの一人。

以来 30 年に渡り数百件もの中堅中小企業の M&A に携わってきた業界のパイオニアとして実務に関わる一方、数多くの講演や著作で多くの後進のアドバイザーの指導にあたる。また、企業再生の専門家でもあり内閣府認可特定非営利活動法人 日本企業再生支援機構の理事を務める傍ら、単なる M&A のアドバイザーにとどまらず経営者としてハンズオンでの企業再生を行った経験を持つなど幅広い分野での実績を有している。

2018 年 4 月には、日本 M&A センターからスピンオフして設立された小規模ビジネス向け専用 M&A インターネットマッチングサービスを提供する「株式会社バトンズ」を設立、代表取締役役に就任。TV 等のメディア出演の一方、国内最大級のインターネット経済メディア News Picks のプロピッカーとしても活躍し、インターネットを通じて多くの情報発信を行っている。

著書『社長！あなたの会社、じつは……高く売れるんです!!』（すばる舎）、『まんがでわかる オーナー社長の M&A』（すばる舎）、『マンガ あなたの夢を叶える！ネットでスモール M&A』（クロスメディア・パブリッシング）。

株式会社バトンズ  
<https://batonz.jp/>

