

はじめに

～第三者承継(M&A)は未来につながる「企業の出口」～

● 「第三者承継」を知って生まれた1億円の差

製造業を営むK社長は不治の病に侵され、余命3年と告げられました。K社長には後継者がいません。会社には金融機関からの借入れがあり、社員に引き継いでもらうのも酷な話です。会社をたためばよいかもしれませんが、長年一緒に働いてきた熟練工と呼べる社員や、つい先日雇用した若い社員、小さな子供を抱えた社員、そしてその社員に生活を託している家族の未来を考えると、簡単な決断ではありません。ずっと懇意にしてきた取引先の仕事を減らすことにもなるし、社員が時折お昼を食べに行く定食屋さんも困るでしょう。

とはいえ、病気になった今、K社長には会社をたたむということしか思い浮かびません。顧問税理士に相談をしたところ、借入れをすべて返済し、従業員には退職金を渡し、工場の機械を処分した場合、会社の資金だけでは足りず、社長個人の貯金から3,000万円程度を会社に入れなければならないと説明がありました。K社長は闘病生活を前に、家族への負担を考えると申し訳ない気持ちで胸が押しつぶされそうでした。

ところが数カ月後、K社長は第三者承継という選択肢と出逢った結果、株式譲渡対価5,000万円と退職金約2,000万円を手にしていました。

金額にして、その差「1億円」。

承継により会社の仕事は増えて業績は向上しました。従業員も仕事を失うことなく、むしろ福利厚生が充実しました。何より嬉しかったのは、父である先代から引き継いだ大切な技術を後世に残せたことです。数カ月前に覚悟した未来とはまったく異なる、奇跡のような現実が目の前にありました。

● なぜ？第三者承継が進まず、むしろ問題が起きるのか

承継の有効な手段の一つでありながら第三者承継が思うように進まないばかりか、現場では下記のような深刻な問題が起きています。

- ・着手金目的で受注をした後は放置
- ・手数料を手にする為に売手と買手を強引に結びつける
- ・リスク説明が一切ないまま引き継いだため承継後に倒産する
- ・支援業者の都合で清算の機会を逃し、経営者が自己破産
- ・手数料の説明がないまま契約したため、譲渡後に1円も残らない

これらはほんの一部で、もっと酷い話を枚挙にいとまがないほど耳にします。なぜこのような問題が起きているのでしょうか？

原因は、小規模企業のM&Aについて体系立てた説明がなされていないことにあります。経営者もそれを支援する支援者も第三者承継について学ぶ機会がないから、結果として「経営者がリスクに対応できない」「支援者がどう支援をすれば良いのかわからない」という問題が起きてしまうのです。

では、なぜ小規模企業のM&Aの体系立てた説明がないのでしょうか？それは、小規模企業のM&A支援が端的に言えば儲からないため、小規模企業に特化して支援する支援者が存在せず、ノウハウやツールが蓄積されてこなかったからです。

私が理事長を務める一般財団法人日本的M&A推進財団は、2014年の設立以来、一貫して小規模企業の第三者承継支援を行ってきました。本書にはその事例とノウハウをまとめています。支援者がいないのであれば、経営者自らが学ぶかその支援を志す人が学ぶしかありません。「これまで事業を育

てきた後継者のいない経営者」「後継者のいない事業を引継ぎ更なる成長を目指す意欲のある経営者」「経営者を支える立場にある第三者承継の支援を志す方」、皆さんに本書を手にとっていただき、それぞれの立場で日本の未来に大切な会社を残すための教科書にしていただければ幸いです。

2023年1月
白川正芳

《絶対に失敗しない支援者を選ぶ（経営者の責任）》

本書の資料編に会社の未来を託す支援者を見極めるためのチェックリストM&A編（抜粋版）を収録しました。少なくとも、これから皆様が売手であれ買手であれ、依頼する支援者をチェックして一つでも該当するものがあれば要注意です。また、支援者の中に、ドキッとする人がいたら自らの思考と行動を改める必要があります。

読者限定 「第三者承継 Weekly 講座」のご案内

本書の著者である白川正芳が、本書読者のためだけに特別に用意した「無料7日間のメールマガジン講座」をご購読いただくことができます。QRコードを読み取り、お申し込みください。



目次

序章 小規模企業が直面する後継者問題を 第三者承継 (M&A) で解決する

- 1 「企業継続のための出口」とは？ / 14
- 2 M&Aという出口が抱える課題 / 14
- 3 負のスパイラルは既に始まっている… / 16
- 4 第三者承継の価値を正しく伝えることが必要 / 17
- 5 士業を中心とするネットワークによる日本的M&Aが問題を解決する可能性がある / 18

第1章 事例に学ぶ第三者承継16のポイント

事例1 小さな個人事業でも実現できた第三者承継 ～年商2,000万円の牛乳宅配事業の第三者承継事例～ …… 22

- 始まりは「3カ月後に廃業するよ」という電話 / 22
- 承継相手は見つかるのか？ / 23
- 承継相手が見つかった決定打は「Bルート商品」！ / 23
- 買手がN社の承継で手に入れたもの / 24

✦ この事例から学ぶこと

- ▶ ポイント1 確かな相談相手を日頃から探しておく / 25
- ▶ ポイント2 第三者承継の相手の見つけ方 / 25
- ▶ ポイント3 企業概要書に自社の特徴をどこまで表現できるか / 26

事例2 M&A戦略立案中に買いたい会社像が大転換！ ～創業130年の老舗かまぼこ店をIT企業が承継した理由～ …… 27

- SES事業を成長させるための同業者買収に向け、プロジェクト発足 / 27

- 業界分析の末、同業者のM&Aは撤回／27
- 新たな事業の柱を作るため、老舗かまぼこ製造販売事業の承継を決意／28
- 24歳の女性社長を4代目に迎え、新事業発足！／29

✦ この事例から学ぶこと

- ▶ ポイント1 プロジェクトチームでのM&A戦略立案が第三者承継成功の“要”／29
- ▶ ポイント2 廃業してからの後継者探しは困難／30

事例3 主要取引先に受け入れられずM&A直後に8割の売上が消失
～仲介会社の言葉を鵜呑みにした買手の失敗～…………… 32

- クロージングまで2カ月の超スピードM&A／32
- 病院理事長の激怒により8割の売上が消失の危機に／33
- 譲渡対価6,000万円と仲介会社・DD業者への手数料2,000数百万円が水の泡／34

✦ この事例から学ぶこと

- ▶ ポイント1 支援者の言葉は絶対に鵜呑みにしない／35
- ▶ ポイント2 セカンドオピニオンの活用／36

事例4 株価5億円の会社の承継に社員が挑戦
～約1年がかりで障害を乗り越え、産業廃棄物処理業の社員
承継を実現～…………… 37

- 社長引退を打ち明けられた社員が承継を希望／37
- 譲渡側と譲受側双方で承継スキームを検討／38
- 課題1：許認可の引継ぎ／39
- 課題2：社員の引継ぎ／39
- 課題3：譲渡対価の調達／40
- 承継とは先代の事業の集大成／41

✦ この事例から学ぶこと

- ▶ ポイント1 社員承継の場合も支援者を間に入れて進める／42
- ▶ ポイント2 譲渡スキームの決定は双方の共同作業／42
- ▶ ポイント3 社員承継や個人が承継する場合の社員の引継ぎに関する注意点／43

事例5 地方の小さな空調会社を東証一部上場企業が引き継ぎ、地元も大喜び

～会長の魂の相手探しが地方都市活性化につながる道も拓く～ … 44

■ 16社とのトップ面談を経ても決まらない承継対象企業 / 44

■ ついに会長の選定基準が判明 / 45

■ みんなの心が決まった社員説明会 / 46

■ 後日談 / 46

✦ この事例から学ぶこと

▶ ポイント1 トップ面談の事前準備 / 47

▶ ポイント2 社員説明会の開催について / 47

事例6 病気で清算を決意した社長に取引先社長から承継の提案

～世界シェア20%を支える高い技術ともども未来につながった事例～ … 49

■ 清算を知った取引先社長が引継ぎを申入れ / 49

■ 社長も内心では清算を躊躇していた / 50

■ 譲渡対価で社長の退職金も確保 / 50

■ 譲渡後も会社は順調に成長 / 50

✦ この事例から学ぶこと

▶ ポイント1 第三者承継の可能性に気づくのは誰でもいい / 51

▶ ポイント2 直接交渉をしない / 51

▶ ポイント3 依頼人の真のニーズを見抜く洞察力とそれに応える提案が求められる / 52

事例7 最終合意目前でのマリッジブルーを乗り越え株式譲渡が成立

～譲渡側経営者がためらいを見せたときの支援者の対応～ … 53

■ トップ面談を終えて / 53

■ 譲渡側経営者が必ずと言っていいほど陥るのが「マリッジブルー」 / 54

■ 基本合意の調印式で小規模M&Aの難しさを痛感 / 56

★この事例から学ぶこと

▶ポイント 譲渡側経営者は必ずマリッジブルーに陥る！ その時の対応は？／57

第2章 第三者承継 (M&A) の実務

はじめに：「全体の流れ」と「支援者の役割」…………… 60

- 1 第三者承継の全体の流れと期間／60
 - (1) 全体の流れ／60
 - (2) 期間／63
- 2 支援者が必要な理由と支援方式の種類／63
 - (1) 売手・買手の直接交渉は避けた方がいい？／63
 - (2) 支援者（専門家）を上手に活用する！／64
- 3 支援者の報酬の仕組みと注意点／67
 - (1) 報酬の仕組み／67
 - (2) 報酬を確認する際に押さえておくこと／68
- 4 実は使える、セカンドオピニオン／69

Process01 事前準備…………… 71

- 1 『買手側』が行う事前準備とは？／71
 - (1) 起業や成長にM&A戦略を加えることが不可欠な理由／71
 - (2) 買手のM&A戦略に必要なプロジェクトチーム／72
 - (3) M&Aを行う目的を明確にする／73
 - (4) 専門家を上手に活用するための基礎知識を習得する／73
 - (5) 既存事業の成長か、新たな事業の柱かを検討する／74
 - (6) 現状分析の方法／74
- 2 第三者承継によるシナジーとは／74
- 3 『売手』の事前準備は早いほど良い！／77
 - (1) 数年前からの準備／77

- (2) 出口を第三者承継に決めてから行う準備／78
- 4 支援者との契約のポイント／81
- 5 売手は良い相手に出会うために「ノンネームシート」を作成／82
 - (1) ノンネームシート／83
 - (2) 企業概要書／84
 - (3) 支援者の役割／85
- 6 売手の譲渡スキームの考え方／85
 - (1) 「株式譲渡」又は「事業譲渡」に集約される理由／85
 - (2) スキーム検討のタイミング／86
- 7 株式譲渡スキームの特徴と注意点／88
 - (1) 特徴／88
 - (2) 株主の権利／89
 - (3) 議決権所有割合と決議事項／89
 - (4) 株主名簿の確認／90
 - (5) 譲渡対価と税金について／91
- 8 事業譲渡スキームの特徴と注意点／92
 - (1) 社員の引継ぎ／93
 - (2) 商号の引継ぎ／94
 - (3) 競業禁止義務／94
 - (4) 消費税の取扱い／94
- 9 売手の企業価値評価／95
 - (1) 売手と買手の評価のタイミング／95
 - (2) 企業を評価する場合の3つのアプローチ法／96
 - (3) 過去の実績評価／98
 - (4) 未来の可能性評価／99

Process02 相手探し.....102

- 1 相手探しのプロセスと3つの方法／102
 - (1) 相手に見つけてもらうのを待つ方法と注意点／103
 - (2) こちらから見つけに行く方法と注意点／103

- (3) 支援者に依頼する方法と注意点／106
- 2** 売手の相手探し／107
- 3** 買手の相手探し／109
- 4** ネームクリアと秘密保持契約／110
 - (1) ネームクリア／110
 - (2) 秘密保持契約（NDA）／111
- 5** 追加資料の請求とトップ面談／113
 - (1) 追加情報の要請／113
 - (2) トップ面談の注意点／114
- 6** 買手の投資金額の妥当性をどう考えるか？／116
 - (1) EBITDAの活用方法／116
 - (2) 投資（M&A）金額の検証／118
- 7** 買手が考える承継スキームの選択／120
 - (1) 承継後の組織形態をどうしたいか／121
 - (2) 簿外債務のリスクがどの程度あるか／122
 - (3) 承継する事業が許認可を要するか／122
 - (4) 自社の体力から見て投資額（希望譲渡対価）が妥当か／122
- 8** 意向表明書には何を書く？／123
 - (1) M&Aの目的やM&A後の方針／123
 - (2) 譲受希望金額／123
 - (3) M&Aの方法（スキーム）／123
 - (4) 実行時期／124
 - (5) 従業員の処遇／124
 - (6) 役員の処遇／124
 - (7) 資金調達の方法／124
 - (8) その他／124
 - (9) 法的拘束力がないこと／125

Process03 譲渡条件の整理・検討..... 126

- 1 売手が話を進める相手を1社に絞る2つの方法 / 126
 - (1) 相対方式 / 126
 - (2) 入札方式（ビット方式） / 127
- 2 基本合意書を締結する目的 / 128
 - (1) 独占交渉権を買手に付与する / 129
 - (2) ディールプロテクション効果の獲得 / 129
 - (3) 情報開示が可能になる / 130
 - (4) 諸条件を明文化する / 130
 - (5) 支援者は非弁行為に要注意 / 131
- 3 基本合意書への調印式を最大の山場にすべき！ / 132
 - (1) 基本合意書への調印とは何か？ / 132
 - (2) 最終契約ではなく基本合意書の調印式が山場な理由 / 132
 - (3) 基本合意書への調印式でやること / 133

Process04 クロージング..... 134

- 1 クロージングの全体の流れと支援者の役割 / 134
 - (1) 最終契約までに取り組むこと / 134
 - (2) 支援者の役割 / 134
- 2 DDと表明保証の関係性を押さえる / 136
- 3 DDの種類と流れ / 138
 - (1) DDを実施する内容の検討 / 138
 - (2) 事前準備 / 140
 - (3) 実施当日 / 141
 - (4) 報告、是正依頼、条件交渉 / 141
- 4 買手の資金調達 / 142
 - (1) どこから？ / 143
 - (2) いくら？ / 144
 - (3) 調達しなければならぬ資金を減らす / 144

- 5 情報開示の手順について / 146
 - (1) 情報開示について / 146
 - (2) 譲渡企業を取り巻く関係者の整理 / 146
 - (3) 情報開示のタイミング / 147
- 6 「最終契約書」確認のポイント / 148
 - (1) 譲渡対価や役員退職金、債務の弁済額等、詳細な対価の内訳 / 148
 - (2) M&A後の役員の処遇 / 149
 - (3) 譲渡側企業の表明保証の内容と表明保証違反時の賠償内容 / 149
 - (4) 経営権の承継手順（スキームによって異なる） / 149
 - (5) 決済日を設定する場合、それまでの相互義務の確認 / 151
 - (6) 決済資金と重要物品を取り交わす手順 / 152
 - (7) 完全合意条項の確認 / 152

Process05 PMI..... 154

- PMIにおいて留意すべきこと / 154
 - (1) 前経営者との関係性 / 155
 - (2) 退職者の業務引継ぎ / 155
 - (3) 従業員との対話 / 156
 - (4) 取引先への挨拶 / 156
 - (5) 会議等の確認・整備（報連相の伝達経路の確認） / 156
 - (6) 人事制度（就業規則・賃金規程等諸規程を含む）の確認 / 157
 - (7) 設備投資計画、修繕計画の立案 / 157
 - (8) 財務・会計の確認や経理改善の検討 / 157
 - (9) プレーンへの挨拶、情報収集 / 158

まとめ..... 159

資料編

- 1 会社の未来を託す支援者を見極めるためのチェックリスト（抜粋版）..... 162

2	アドバイザー契約書	162
3	セカンドオピニオン契約書	165
4	出口戦略検討シート	167
5	ノンネームシートサンプル	168
6	企業概要書サンプル	168
7	ロングリストサンプル	170
8	リーチレターサンプル	171
9	秘密保持の誓約書	172
10	トップ面談スケジュール	173
11	譲受意向表明書	173
12	株式譲渡基本合意書	175
13	独占交渉権に関する通知書	178
14	調印式 式次第	179
15	株式譲渡契約書	180
16	DD スケジュールサンプル	184
17	重要物品目録	184
18	重要物品受領書	185
19	引継ぎ業務調査シート	185
	あとがき	189
	書式ダウンロード特典利用方法	195

序 章

小規模企業が直面する 後継者問題を 第三者承継 (M&A) で解決する

2017年10月6日金曜日の日経新聞朝刊の一面トップの見出しは「大廃業時代の足音」「中小『後継者未定』127万社」でした。それから5年経過しましたが、今も後継者未定問題はまったく解決していません。今でも中小企業庁が公表している、後継者難を理由に廃業を予定している経営者は127万者（個人事業を含むため「社」ではなく、「者」の字をあてる中小企業庁の方針に従って記載）です。

この章では、中小零細企業の後継者未定問題の解決方法である第三者承継 (M&A) が「企業の出口」として選択されるようになるために何が必要なのかを確認します。

1 「企業継続のための出口」とは？

事業をいったんスタートさせたら、①上場、②親族内承継、③第三者承継（M&A）、④清算、⑤倒産、の5つの扉から必ずいずれかを選択して開かなければなりません。このうち倒産は自ら選択する出口ではありませんので、残る扉は4つです。企業の継続を前提とすれば清算も除かれるので、出口の扉は3つに絞られます。上場については、そもそも日本国内の上場企業数は約4,000件で国内に存在する企業の0.1%程度と、確率から考えて非常に狭い出口のため選択肢から除きます。

すると、多くの中小零細企業に用意された、「企業継続のための出口」は「親族内承継」か「第三者承継（M&A）」の2つしかありません。

さらに言えば、親族内に後継者がいなければ「親族内承継」はできません。国内の企業の約6割に後継者がいないと言われているのですから、6割の企業が社員の雇用機会や経済活動を維持継続し、次世代へとその技術や伝統を継承するための選択肢は「第三者承継（M&A）」しかないのです。にもかかわらず、国内のM&A実施件数は年間4,000件弱にとどまっています。なぜ、唯一残されているはずの第三者承継（M&A）という出口の扉は選択されないのでしょうか？

2 M&Aという出口が抱える課題

(1) 小規模企業向けのM&Aプラットフォームがない

後継者問題を解決する手段としての第三者承継の有効性は、経済産業省も認めています。2019年12月には中小企業庁より「第三者承継支援総合パッケージ」が公表されました。この中で、第三者承継（M&A）の実施件数が伸びない要因として、①売り案件が圧倒的に少数、②マッチングの成立が困難、③承継後の経営統合が困難、であることを指摘していますが、これは「小規模M&Aの支援者不足」を意味していると、

私は感じています。

近年、ウェブ上には「売りたい企業」と「買いたい企業」のマッチングサイト（いわゆる「プラットフォーム」）が雨後の筍のように出現していますが、これらはあくまでも道具であり、支援者にはなり得ません。必要なのはその道具を使いこなせる人です。

支援者と言えば、M&A 支援を行う民間企業はたしかに存在します。しかし、これらの企業は中堅以上の規模を持つ企業をターゲットとして確立しているビジネスモデルです。最低数千万円という報酬体系を見ればそのことは一目瞭然であり、そのモデルを小規模企業（製造業なら常用雇用者 20 人以下、それ以外の業種では常用雇用者 5 名以下で、企業数では全体の 85% を占める）に適用しようとしても、ポイントや手順、関わる人が根本から違うのでまったく通用しません。しかし、そのことに気づいている人は思いの外少ないのです。

(2) 第三者承継を支援できる「支援者」がない

「第三者承継支援総合パッケージ」の中で、中小企業庁は 10 年間の集中施策として、後継者不在企業 127 万者の約半数を占める黒字企業約 60 万者の第三者承継を目指す、と明記しています。年間 6 万件の第三者承継を実現するには、毎日約 160 件の第三者承継が行われなければなりません。この目標を本気で達成するためには小規模企業の第三者承継を支援できる「支援者」が必要であることは間違いないのですが、その支援者はほとんど存在しないのです。

(3) 高齢社長が事業承継問題を先延ばしにしている

もう一つ、第三者承継が進まない根本的な課題を知る上で重要なデータがあります。全国商工会連合会の調査結果で、80 歳代の経営者 326 名に「事業承継はいつごろを予定しているか？」と尋ねたところ、過半数超える経営者が 3 年超先だと回答しているのです。これでは事業の承継が進むはずがありません。誰かが「社長、そろそろ本気で承継を考えないとまずいです」と声を掛けないといけないのですが、その役目を担

おうとする支援者がいないのです。

3 負のスパイラルは既に始まっている…

少し目線を変えて、先に紹介した日本に約 300 万者存在する小規模企業に何が起きているのかを確認してみます。

今、社会の変化は恐ろしい速さで進んでいます。すべてが 10 年前とはまったく異なり、10 年後も今とまったく異なる世界になっているでしょう。中小企業といえどもこの変化に対応できなければ、生き残ることはできません。変化に対応する力は経営者に求められる最も重要な要素の 1 つです。

変化が常態化した現在、日本の中小企業が直面する課題の 1 つが経営者の高齢化です。2022 年度版中小企業白書によると 2020 年の経営者の平均年齢は 62.5 歳となっており、毎年右肩上がりです。上昇を続けていますが、経営者の年齢が高くなると企業が増収・増益しにくくなるというデータがあります。

要因は人間の知能の特性にあります。変化に対応する知能を「流動性知能」、知識や経験を活かす知能を「結晶性知能」とよびますが、年齢が高くなると流動性知能が低下し、変化対応が難しくなるのです。つまり、経営者の高齢化が進めば日本の 85% の企業の成長が止まり、世界に大きな遅れをとってしまいかねないのです。

高齢化が問題であれば、考えるべきは「経営者の若返り」です。しかし前述のとおり、国内企業の 6 割以上には後継者がいません。後継者不在率は企業規模が小さいほど高く、国内の 85% の企業において深刻さを増すのです。

激変が日常という経営環境下で、年齢の高い経営者がその変化に対応していくことは難しく、若返りたくても後継者がいない。結果、業績は悪化し継続を断念して会社を閉じるか、最悪の場合は会社が倒産します。連鎖的に雇用の方は失われ、サプライチェーンが断絶し、技術の消滅へ

とつながっていきます。この負のスパイラルはこれから起こる話ではなく、10年以上前から私達の足元で既に起きており、未来に暗い影を落としているのです。

2021年に休業業・解散した企業数は5万4,709件（帝国データバンク調査結果）でした。これを365日で割ると、約136件になります。土曜日も日曜日も関係なく毎日136件の企業が清算・解散をした計算です。さらに、このうち56.2%が当期純利益で黒字だと言います。大切な会社が消えていく現実に危機感を持つ人は少なくないでしょう。では、この問題解決のために私達は何をすればよいのでしょうか？

4 第三者承継の価値を正しく伝えることが必要

後継者のいない企業が会社を引き継ぎたいと考えている人と出会うには、第三者承継という出口の価値に気づく必要があります。そのためには、第三者承継の価値を正しく伝えてくれる人、つまり確かな支援者に出会う必要があります。

例えば、第三者承継の価値に気づいていない経営者が本書を手に入れば、その価値に気づいていただけるかもしれませんが、残念ながら第三者承継の必要性を感じていない人が自発的にこの本を手にとることはないでしょう。この壁を越えるためには、今この本を読んでくださっているあなたが、後継者のいない経営者の目をきちんと見て「この本はきっと社長の役に立つので読んでください」と伝えていくしかないのです。情報伝達手段がこれほど発達した世界にありながら、人の手で伝えるしか問題解決に向けた歩みが始まらないのは皮肉なことです。

士業を中心とするネットワークによる日本のM&Aが問題を解決する可能性がある

M&Aには、欧米で発達してきた企業買収の手段としての一面があります。そのことは語源の Mergers & Acquisitions が「買収と合併」を意味していることからわかります。

そのため、仕事を人生そのものと捉え、会社を大切にしてきた経営者ほど M&A には抵抗があるようです。しかし本書で推進を訴える「日本の M&A」は、直面する中小企業の後継者不在問題を克服し、歴史と文化と技術を次世代へと引き継ぎ、地域経済を支え、日本を支える Marriage & Alliance「結婚と同盟」と再定義した M&A です。

たしかに、小規模企業の第三者承継支援をビジネスとして成立させるのは簡単ではありません。小規模企業の第三者承継支援をしようという民間業者が少ない理由はここに 있습니다。しかし、日本にはこの役目を担える人材が既に存在しています。そういった皆さんが本気になれば、日本の未来が抱える重大な後継者不在問題を解決に近づけることができます。

それが、既に確立した本業があり、その本業と極めて近いところに第三者承継支援がある「士業」と呼ばれる方々や、中小企業に深く関わるコンサルタントや保険代理店に代表されるようなセールスパーソンの皆さんです。

このように考える理由は、次のとおりです。

① 低報酬で本質的な支援ができる

M&Aのみを収入源とする必要がないため、成功報酬の獲得を目的とする M&A 業者と異なり、承継を目的とした支援ができる。

② 情報が手元にあるのでスピーディな対応ができる

クライアントの確かな情報が手元にあるところからスタートで

きるため、情報の信頼度と対応スピードが他のM&A業者に勝る。

③ 知識（税務・財務・法務・労務）に基づく確かなスキーム提案ができる

業法も資格もないM&A業界にあって、国家資格を持つ士業のネットワークによる支援は、クライアントから見て大きな信頼感がある。

④ もともと守秘義務が課せられているという安心感がある

職業倫理として日常から守秘義務を守ることを前提として業務に取り組んでおり、機密情報を扱うM&A支援を行いやすい。

⑤ 地元に着しながら全国ネットワークを実現できる

過去から将来に向けて責任をもって地域の企業を支援していくことを前提としつつ、全国にネットワークが張りめぐらされた組織は他に存在しない。

⑥ 事前準備からPMI（経営統合）まで全体の支援ができる

M&A成功の重要な要素である事前準備とPMIが、本来業務になっている。

⑦ ツールを活用できる身近な支援者になり得る

確かな支援者として経営者と一緒にM&Aプラットフォームに代表されるようなツールを活用することで、初めてツールに命が吹き込まれて機能する。

本書では、第1章で第三者承継の様々な実例を紹介します。成功事例も失敗事例もありますので、売手、買手、支援者といったそれぞれの立場で何が成否を分けるのかを考えながら読んでみてください。

第2章では、売手、買手、支援者それぞれの立場から第三者承継の全体の流れを押さえ、それぞれの局面で使われるツールと注意点を紹介していきます。

1人でも多くの方が第三者承継の正しい知識を身につけ、未来の日本をより豊かな国にしていくことに取り組んでいただければ幸いです。

著者略歴

■一般財団法人 日本的 M&A 推進財団

後継者不在により中小企業が経営の継続を断念するという現実を解決するには、士業同士が境界領域を超えたネットワークをつくり、第三者承継の支援をすることが最も近道という考えに基づき、2014年5月に弁護士、税理士、公認会計士、司法書士、社会保険労務士、中小企業診断士、行政書士等の士業を中心とした、一般財団法人日本的 M & A 推進財団（旧：一般財団法人 M & A で日本を再編成する会）を設立。

一般会員として643名（2022年11月時点）が名を連ね、さらに具体的実務支援を行うことを目指す実務特化会員事務所として86件が全国で支援活動を展開している。また、アドバイザーとして支援が可能な M&A 支援事業者10社が賛助会員として参画し、会員同士のマッチング機会に厚みを増している。

主な活動としては、会員同士がクライアント同士をマッチングすることはもちろん、より多くの「確かな支援者」を増やすために、士業及び士業事務所職員に対して第三者承継支援実務を習得するための「マッチングクリエイター養成講座」を実施。現在その受講生は300名を超える。

2021年には士業以外の中小企業に関わる保険代理店やコンサルタント等を対象とした「M&A プランナー認定研修」を新たに開設。初年度で約30名を輩出し、士業のサポート部隊とした活動がスタートしている。

本質は関与するクライアントを士業がアドバイザーとなりマッチングすることを目指している。AI時代における士業が、これまでの業務を活かし、かつその業務を超える未来の専門家の在り方を問い続けている。

■白川正芳

株式会社楠本浩総合会計事務所 代表取締役。一般財団法人日本のM & A 推進財団 理事長。過去のM&A 関与件数は300件以上でありながら、戦略人事、コンピテンシー研究・制度設計、相続問題、財務戦略、事業承継、組織再編、社員研修、公益法人を活用した複雑な支援に取り組み、多くのクライアントの支持を集める。

年間講演50回以上、メルマガ「第三者承継の実践ノウハウ」、ポッドキャスト番組『10分 deM & A 戦略』など、幅広く情報を発信。ある一件のM&A に携わったことがきっかけで、経営者の「清算したい」というニーズに応えることが専門家として必ずしも正しい道ではないことに愕然とすると同時に、中小企業の出口支援は、「税理士をはじめとする士業が専門分野の境界領域を超えたネットワークを構築することによってのみ成し得る」と気付き、一般財団法人日本のM&A 推進財団を設立。

マッチングクリエイター養成講座及びM&A プランナー認定講座講師。一般財団法人日本相続学会会員。福岡大学経済学部ベンチャー起業論 非常勤講師。