

大山 敬義
& Biz 代表取締役



おおやま・たかよし
神奈川県生まれ。1991年日本M&Aセンターの設立に参画。同社初のM&Aコンサルタントとなり、常務取締役、総合企画本部長を現任。100件以上のM&A案件の成約実績がある。後継者難による中小企業のM&Aによる事業承継の仲介、コンサルティング及びグループ内外の企業再編手続きなどを手掛けた。2018年小規模ビジネス向け専用のM&Aサービスを提供するサイト「バトンス」の運営会社アンドビズを設立し代表取締役に就任

「今後10年の間に、70歳（平均引退年齢）を超える中小企業・小規模事業者の経営者は約245万人となり（次頁図2）、うち約半数の127万人（日本企業全体の3分の1）が後継者未定」であり、「現状を放置すると、中小企業の廃業

急増により、2025年ごろまでの10年間累計で約650万人の雇用、約22兆円のGDPが失われる可能性」があるという。

**家督相続制が崩壊し
家業を継ぐ理由が消えた**

なぜ後継者がいないのか。大山さんは、戦前の民法（旧民法）に制定されていた家制度の崩壊が影を落としていると指摘する。

「戦前の民法」では一般に長男が家督

を継ぐことになっていて、財産や家業を継ぐ代わりに、墓も仏壇も守る。家督相続は相続税の優遇を受けることができました。しかし戦後の新民法では均等相続となり、兄弟が平等に遺産を受け継ぐことになり税の優遇もありません。そうなると、長男が会社を継ぐ理由もなくなります。

そのため家業である会社の経営にうまみや興味を持たない長男（を含めた子どもたち）が後継者となることを拒否すれば、後継者がいなくなる。

大山さんにも苦い経験がある。「大山家の家業は大山工務店という建設会社でした。鎌倉市の建設組合長を務め、年商も10億円規模でした。しかし、長男である私が後継者とならなかったため、会社は清算するしかありませんでした」

ならば従業員を後継者に指名すれば良いという案は、現実的ではないという。

「大山工務店は大山家の持ち物（財産）なので従業員に継がせる理由はない。また現実的な問題として、ビジネスのための5億5000万円の借金を抱えており、担保は自宅と一族の連帯保証でした。後継者に従業員を指名しても、この借金を肩代わりすることはできません」

大山工務店は清算して誰にも迷

M&Aを主業務とする独立行政法人中小企業基盤整備機構 事業承継・引継ぎ支援センターによると、2011年度の事業引継ぎ支援事業開始以降、サポートした事業承継の形態の約70%が第三者への事業引継ぎだった（図1）。つまりM&A（企業の合併・買収）を活用した事業承継が増加しつつある。

**M&Aには全く異なる
三つのタイプがある**

M&Aマッチングサイト「Batonsz（バトンス）」を運営する&

Biz（アンドビズ）の代表取締役・大山敬義さんによると、M&Aは三つのタイプに分けられるという。

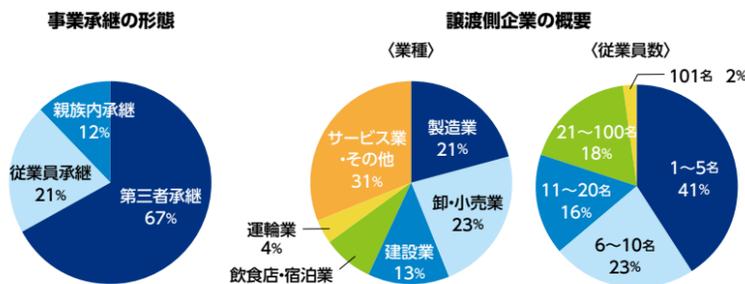
一つ目のタイプは、資本の論理に基づいたM&A。ソフトバンクによるアメリカのロボット開発会社の買収や、武田薬品工業がアイルランドの製薬大手を買収したというようなM&Aを指す。

二つ目のタイプは、息子・娘に継ぐ意思がない（あるいは後継者がいない）ために、第三者に経営を任せるM&Aだ。これが事業引継ぎ支援センターの統計にある第三者への事業引継ぎに該当する。

三つ目は（パパママストアのような）小さな会社の後継ぎ探し。「この三つの世界は、それぞれ全く関係のないものですが、どれもM&Aと呼ぶので誤解が生じてしまうのです」

そして今、喫緊の課題となっているのは、二番目の中小企業の後継者不足問題である。経済産業省の分析（「中小企業・小規模事業者の生産性向上について」）によれば、「今後10年の間に、70歳（平均引退年齢）を超える中小企業・小規模事業者の経営者は約245万人となり（次頁図2）、うち約半数の127万人（日本企業全体の3分の1）が後継者未定」であり、「現状を放置すると、中小企業の廃業

図1 事業承継の形態と譲渡側企業の概要



出典：中小企業基盤整備機構「事業引継ぎポータルサイト」

特集1
事業承継待ったなし!
M&Aか?
後継者マッチングか?



一般のM&Aに対するイメージは良くない。10年ほど前にはハゲタカと呼ばれる外資系ファンドなどによる日本企業の「敵対的買収」や「乗っ取り」が記憶に残っている。最近でもハゲタカファンドを主人公としたテレビドラマが放送された。では、どうすればwin-winの関係でのM&Aになるのか。専門家の解説を交えながら実例を紹介する。