

特別企画 : M&A に対する栃木県内企業の意識調査

県内企業の 35.0%が M&A の可能性あり

～ 買い手は「金額の折り合い」、売り手は「経営陣の意向」を最も重視 ～

はじめに

2018年12月に弊社が発表した「後継者不在に関する栃木県内企業の実態調査(2018年)」の結果によれば、県内企業の61.3%が「後継者不在」と回答しており、中小企業の事業承継が深刻である事が浮き彫りとなった。社長の高齢化も指摘される中、県内経済が持続的に成長するためには、企業がこれまでに培ってきた技術やノウハウ、貴重な人材や設備などを次世代に引き継ぐことが喫緊の課題と云えるだろう。こうしたなか、政府や行政などの支援も後押しとなり、中小企業における事業承継などの課題解決の手段の1つとして、M&A¹が注目されている。

そこで、帝国データバンク宇都宮支店は、M&Aに対する栃木県内企業の見解について調査を実施した。本調査は、TDB 景気動向調査 2019年6月調査とともにを行った。

※調査期間は2019年6月17日～30日、調査対象は栃木県内企業338社で、有効回答企業数は120社(回答率35.5%)。

※本調査における詳細データは景気動向調査専用HP (<http://www.tdb-di.com>) に掲載している

調査結果 (要旨)

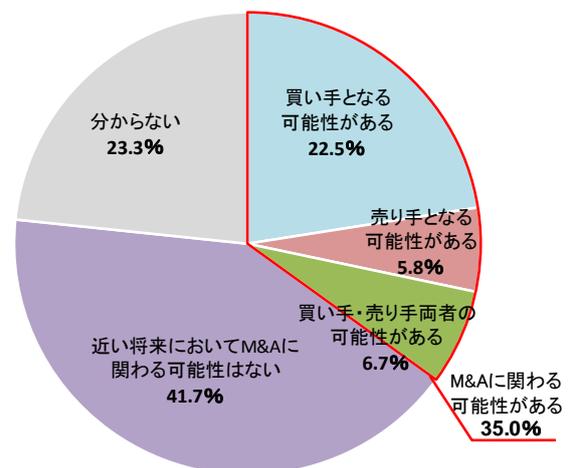
1. 近い将来(今後5年以内)、『M&Aに関わる可能性がある』栃木県内企業は35.0%であった。その内訳は、「買い手となる可能性がある」が22.5%、「売り手となる可能性がある」が5.8%、「買い手・売り手両者の可能性がある」が6.7%であった。また、「近い将来においてM&Aに関わる可能性はない」が41.7%、「分からない」が23.3%となった
2. 買い手企業として相手企業に対し重視することは、「金額の折り合い」が82.9%で最も高かった(複数回答、以下同)。次いで、「財務状況」(68.6%)、「事業の成長性」(65.7%)が続いた。一方、売り手企業として相手企業に対し重視することは、「経営陣の意向」が73.3%でトップ(複数回答、以下同)。次いで、「従業員の処遇」(53.3%)、「金額の折り合い」(46.7%)などが上位となった。
3. M&Aに対する必要性について、今後、社会の大きな変化や経営者の高齢化が進むなかで、半数以上の企業で「M&Aの必要性は高くなる」(60.8%)と回答した。また、必要性は「変わらない」が20.8%となり、「分からない」が18.3%であった。

¹ M&Aとは、企業の買収や合併、一部株式を売買して資本提携することなどの企業戦略全般を指す。また、人材難などにより後継者がいない場合の事業承継の手段や事業の一部を譲渡することなども含まれる。なお、資本の移動を伴わない業務提携(共同研究、開発など)は含まない。

1. 今後5年以内に『M&Aに関わる可能性がある』県内企業は35.0%

近い将来（今後5年以内）における自社のM&Aへの関わり方について尋ねたところ、『M&Aに関わる可能性がある』（「買い手となる可能性がある」「売り手となる可能性がある」「買い手・売り手両者の可能性がある」の合計^{2,3)}）企業は35.0%となった。また、「近い将来においてM&Aに関わる可能性はない」が41.7%、「分からない」が23.3%となった。企業の3社に1社が何らかの形でM&Aに関わる可能性がある一方、M&Aに関わる可能性がない企業も4割にのぼった。因みに、全国調査の結果は、『M&Aに関わる可能性がある』企業は35.9%、「近い将来においてM&Aに関わる可能性はない」が39.0%、「分からない」が25.1%であった。総体的に見れば傾向は同じで、遜色のない結果と云えるだろう。

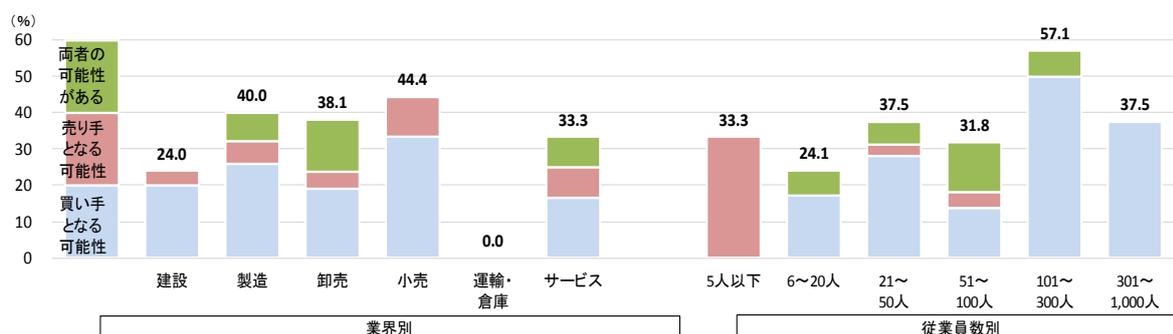
■M&Aへの関わり方



注：母数は有効回答企業120社

『M&Aに関わる可能性がある』企業を業界別にみると、『小売』が44.4%でトップとなった。次いで『製造』（40.0%）、『卸売』（38.1%）、『サービス』（33.3%）と続いた。他方で、『運輸・倉庫』では、回答したすべての企業が「可能性はない」と回答、『建設』も24.0%にとどまり、他の業界と比較するとM&Aに関わる可能性が極めて低いという意識であった。

■『M&Aに関わる可能性がある』割合～業界・従業員数～



従業員数別にみると、従業員数が多くなるにつれてM&Aに関わる可能性は高くなる傾向が表れ

2 「買い手（売り手）となる可能性がある」は、〈M&Aの「買い手」（「売り手」）となる可能性がある（企業の買収や合併など）と〈M&Aの「買い手」（「売り手」）となる可能性がある（一部事業の譲受や資本提携など）のいずれかを回答し、かつ「買い手」と「売り手」が重複しない企業

3 「買い手・売り手両者の可能性がある」は、「買い手」および「売り手」のいずれも可能性がある」と回答した企業

た。とりわけ「101人～300人」の категорияでは57.1%の企業がM&Aに関わる可能性を示唆している。特徴的なのは、「301人～1000人」では、回答したすべての企業が「買い手となる可能性」があるとしている。つまり、企業買収によって、事業を存続させる意向が強い事が分かる。一方で、「5人以下」の categoriaになると、回答したすべての企業が「売り手となる可能性がある」としており、想定していた内容ではあるが、小規模企業は買収される事での事業の存続をイメージしているようだ。

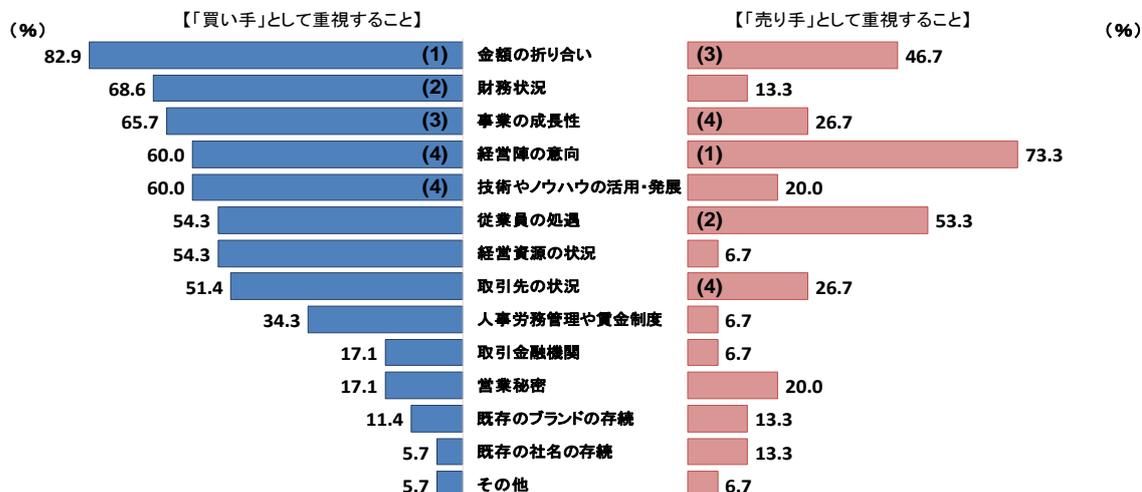
「M&Aの買い手となる可能性がある」企業からは、「M&Aの話が身近になっている感覚はある。直接、交渉を持ちかけられるとか要望を受けた経験もあり、今後は一般的になっていく事が十分想定される」（建設）や、「ものづくりのスキルや技術伝承の事を考えても、M&Aは必要だと感じます。その会社しか持っていないノウハウは、消滅させてはいけないとは感じます」（製造）といった声が聞かれた。一方、「M&Aの売り手となる可能性がある」企業からは、「人口減少、市場縮小など、経済がシュリンクしていく事は確実で、各業界で再編の動きが出るのは自然な流れだ。かといって、外資による非協調的合理主義を押しつけられるのもどうかと思う。やはり、情実の通じる間柄が大事なのは」（卸売）や「身近で実例が出ているのも事実だ。弊社も実情に即した経営を心がけていきたいと思っており、M&Aもその選択肢の一つだ」（建設）などの意見があげられた。

他方、「近い将来においてM&Aに関わる可能性はない」企業からは、「M&Aの対象になるようなビジネスモデルでもないし、後継者が決まらなければ、廃業すればいいだけの事。大事なのは、経営者が今をしっかりと生きる事だと思います」（製造）や「ノウハウのない異業種の方が買収を申し出る・・・というのが実際ある。傍から見るのと実情は違うし、片手間にやろうとしてもうまくはいかない」（サービス）などの意見が聞かれた。既に後継者や事業承継の道筋が立っている企業もある一方、金融機関が主導しているケースや、条件提示によって合意ができれば検討するなど、今は考えていないが将来的には・・・といった前向きな企業もみられた。

2. M&Aを進める上で、買い手は「金額の折り合い」、売り手は「経営陣の意向」を最も重視

「買い手となる可能性がある」または「買い手・売り手両者の可能性がある」企業に対して、買い手として相手企業にM&Aを進める上でどのようなことを重視するか尋ねたところ、「金額の折り合い」が82.9%で最も高かった（複数回答、以下同）。次いで、「財務状況」（68.6%）、「事業の成長性」（65.7%）、「経営陣の意向」「技術やノウハウの活用・発展」（各60.0%）、「従業員の処遇」「経営資源の状況」（各54.3%）が続いた。

■M&Aを進める上で相手企業に重視すること(複数回答)



注1: 左のグラフは「買い手」として重視すること、右のグラフは「売り手」として重視すること、()内は上位5位を示す
 注2: 左のグラフの母数は、「M&Aの買い手となる可能性がある」又は「買い手・売り手両者の可能性がある」と回答した企業35社
 注3: 右のグラフの母数は、「M&Aの売り手となる可能性がある」又は「買い手・売り手両者の可能性がある」と回答した企業15社

他方、「売り手となる可能性がある」または「買い手・売り手両者の可能性がある」企業では、「経営陣の意向」が73.3%でトップとなり、「買い手」企業における同選択肢の割合を13.3ポイント上回った。以下、「従業員の処遇」(53.3%)、「金額の折り返し」(46.7%)、「事業の成長性」「取引先の状況」(各26.7%)が続いた。企業からも様々な声が上がっている。「経営者同士の信頼が最も重要で、場合によっては異業種であっても話を進める。社長同士の価値観や意気投合が第一」(サービス)や「働き方改革などによる人手不足は大きな足枷だろう。今いる従業員に負担にならないような処置が大事になる」(小売)などの声が聞かれ、経営者の意向が重視されている場合や、従来から雇用している従業員の今後を第一に考えている様子などもうかがえた。

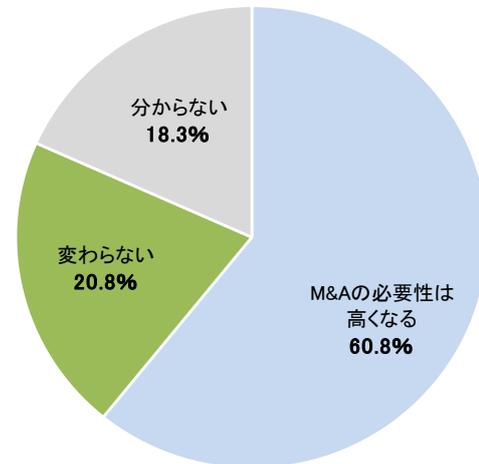
「金額の折り返し」は「買い手」企業ではトップ、「売り手」企業では3位と、ともに重視する意向が確認できた。また、雇用維持などの「従業員の処遇」では「売り手」では5位、「買い手」企業では2位となっており、「財務状況」「事業の成長性」などでは「買い手」企業が「売り手」企業を大きく上回っていた。立場によりM&Aを進める上での重要事項に大きな差異があることが浮き彫りとなった。

3. 県内企業の60.8%が今後「M&Aの必要性は高まる」と認識

社会の大きな変化や経営者の高齢化が進むなかで、「経営者の世代交代」「経営資源の引継ぎ」「構造変化への対応」などが企業の重要な課題として指摘されている。そこで、これらの課題を踏まえて、今後のM&Aの必要性について尋ねたところ、県内企業の60.8%が今後「M&Aの必要性は高くなる」と認識していた。また、必要性は「変わらない」が20.8%、「分からない」が18.3%であった。半数を超える企業でM&Aの必要性が高まると考えている事が明らかとなった。

「M&A の必要性は高くなる」と認識している企業からは、「中小企業間でのサプライチェーンの維持・確保が重要な課題となる。そのため、の連携やアライアンスは自然の流れだ。加えて、後継者難の実情もあり、ニーズは高まると思う。ただし、そのための各種コストは大きな負担となるため、補助金・助成金などの施策創設も合わせて重要だろう」（製造）や「事業承継に際して、選択肢がないのも実情だ。自分で後継者が探せないなら、例えば金融機関や公的機関の情報支援などに頼らなければならない。M&A は自然な流れだろう」（製造）といった意見があがった。他方、「今、中小企業が抱えている人手不足や働き方改革などは、個別企業では対処しきれない大きな課題だと思う。であれば、大きな資本の傘下に入る事で、有形無形の支援を得る事も方法の一つなのだろう」（小売）や「マッチングを生業とする企業も増えている。コンサルティング業者や、弁護士、会計事務所など。それが成り立つのもどうかと思うが、事業存続のためには仕方がない面もあるのだろう」（サービス）などといった様々な意見が寄せられた。

■ M&A の必要性



注：母数は有効回答企業120社

まとめ

8月14日の日本経済新聞に、「事業承継、親族外も支援」という見出しで、中小企業の事業承継に際して、譲渡する側は利益にかかる税金を一定条件のもとで繰り延べる事や、会社を譲り受けた側にも損失に備えた引当金を税制上損金とする事などを柱にした、事業承継優遇策の検討を中小企業庁と財務省が行う事が報道された。いわゆる「第三者承継促進税制」の創設につながる第一歩である。後継者難は極めて大きな社会問題であり、国としても後継者難による廃業のリスクを緩衝し、経済全体のシュリンクを回避しようとする動きの一つと捉えられよう。

今回の調査結果から、栃木県内企業の35.0%が近い将来（今後5年以内）に何らかの形で『M&Aに関わる可能性がある』と考えていることが明らかとなった。「買い手となる可能性がある」とした企業は22.5%にもなると、M&Aによる企業買収が自社の事業存続の手段と考えている企業も多く見られる。また、「売り手となる可能性がある」とする企業は5.8%、このまま継承者が見つかれば、事業の売却もやむを得ないという考えの表れであろう。「売り手・買い手両方の可能性がある」とする企業も6.7%あり、将来的な自社の存続がない事を示唆する意見もある。

M&Aを進める上で相手企業に対し重視することについては、両者の立場によって重視する項目に大きな違いがみられた。「買い手」企業においては相手企業の財務状況や成長性を重視する一方で、「売り手」企業においては経営陣の意向が尊重される事や既存の従業員の処遇に重きを置いていた。また、当然のことながら売買金額についての関心は非常に高い事も特徴的だ。他方、今後、

社会の大きな変化や経営者の高齢化が進むなかで、企業規模に関係なく 6 割以上の県内企業が M&A の必要性は高まるとみている。

M&A は今後、後継者問題の解消や事業存続の為など、有効な解決手段として活用される事は間違いないようだ。国や関連機関も促進に躍起となっているが、問題は「スピード」と「景気の安定」であろう。高齢の経営者にとって時間はそう多くは残っていないし、何より、景況感が安定していなければ、M&A のための資金準備もおぼつかない。促進のための環境整備が、まずは重要と思われる。

【 内容に関する問い合わせ先 】

(株) 帝国データバンク 宇都宮支店 情報担当：古川 哲也

TEL 028-636-0222 FAX 028-633-5639

リリース資料以外の集計・分析については、お問い合わせ下さい（一部有料の場合もございます）。

当レポートの著作権は株式会社帝国データバンクに帰属します。

当レポートはプレスリリース用資料として作成しております。報道目的以外の利用につきましては、著作権法の範囲内でご利用いただき、私的利用を超えた複製および転載を固く禁じます。