

立ち読み版



株式会社日本M&amp;Aセンター 代表取締役社長

みやけ

すぐる

三宅 卓さん

1952年、神戸市生まれ。大阪工業大学卒業後、日本オリベッティ入社。分林保弘氏（現・日本M&Aセンター代表取締役会長）とともに会計事務所向けのプロジェクトを担当したのち、金融機関向けにシステムの営業を担当し、「日本を支えるトップ営業マン」として各メディアに取り上げられる。1991年、分林会長とともに日本M&Aセンターの立ち上げに参加。2006年の東証マザーズ上場、2007年の東証一部上場を経て、2008年6月に代表取締役社長就任。著書に『後悔を残さない経営』（あさ出版）、『M&Aを成功に導くPMI』（プレジデント社）など。

【写真】 安岡 嘉

## M&Aのトップランナーが語る 中小企業の成長への道

【取材・文】 原 正紀

株式会社クオリティ・オブ・ライフ代表取締役・高知大学客員教授・名城大学非常勤講師。中小企業診断士。早稲田大学法学部卒業後、大手メーカー、株式会社リクルートでの勤務を経て、独立。産学公個に対し、採用・育成・人事制度構築など、人材関係の幅広い提案を行う。著書に『採用氷河期』（日本経済新聞出版社）、『優れた企業は日本流』（扶桑社）、『インタビューの教科書』（同友館）など多数。

HARA'S  
BEFORE

中小企業の経営オプションとしてM&Aという手法は、切り札的な存在になっている。日本は欧米のダイナミックな展開には遅れを取ってきたが、私の周りでも確実にM&Aは増加している。だが、そこにはリスクも大きい。

三宅さんは、1991年に日本M&Aセンターの立ち上げに参加し、以来、中小企業のM&Aに注力してきた、その分野の第一人者である。日本のM&Aのトップランナーに、その可能性を語り尽くしてもらった。

### M&Aとは人間の結婚に近いもの

原：近年、M&Aがすごく進化しているというイメージがあります。

三宅：日本では後継者問題が深刻になっています。後継者のいない会社の比率は約66%、3社のうち2社に上ります。経済産業省の発表によると、10年間で127万社が廃業するといっています。そのうちの半分が黒字企業ですから、日本経済が大きな損失を避けるためには、10年間で60万社を救わなければいけない。つまり、年間で6万社のM&Aが必須です。しかし、最大手の我々でさえ、年間で450社しか救っていません。

もう1つは、業界再編のM&Aの時代がやってくるということです。2000年に約8,000万人いた就業人口が、2060年頃には約4,000万人になると言われています。働く人が半分になれば、消費する人も半分になり、日本の経済が弱っていくわけですね。その中で企業が400万社もあるというのは多すぎる。これからは勝ち組と負け組がはっきりして、勝者が敗者を吸収し、業界編成が進んでいくでしょう。

この2つの問題はどちらも人口問題がベースですから、確実に起こると言えます。あと20年ほどはM&Aの波は取まらないと思いますが、プレイヤーが圧倒的に不足しているのです。我々の会社も社員は600人ほどですし、経験のあるブティックもそれほど多くありません。

原：貴社は、どちらかというと大きな案件を主に

扱っているのでしょうか。

三宅：年商1億円以上、10億円以下の中小零細企業が75%くらいです。小規模案件をマッチングするために「Batonz」(バトンズ)というインターネットでのマッチングの仕組みもつくりましたが、扱うのは家内工業など年商1億円以下のところ。当社は最大手なので「小さいところはやらないでしょ」と言われますが、実は一番小さいところをやっていると思います。

原：貴社のホームページに出ている「最高のM&A」について教えていただけますか。

三宅：当社のM&A事業への取り組みは、大きく分けて2つの方向があります。

1つ目は、良いマッチングをすることです。M&Aは人間の結婚に近いものですが、大企業のM&Aは極めて相手が限られます。たとえば、大手の食品メーカーを売るとなると、買える会社はせいぜい10社程度でしょう。しかし、中小企業のM&Aは何万社の中から選びますから、いい相手を探すことができれば譲渡企業も買い手企業もWin-Winになる。最高のマッチングをするために全国の地方銀行の9割、信用金庫の8割、880の会計事務所などとネットワークを結び、AIも導入しています。

2つ目は、PMI (Post Merger Integration) と言いますが、成約してから満足度をどう高めるかということです。まず、譲渡企業に対して徹底したサービスを提供します。株式譲渡契約を締結する「調印式」の場では、テーブルクロスを敷き、花を飾るなど、有名ホテルでウェディ