

決断の 때가迫る 事業存続の新しい選択肢

中小企業庁が発行する「2021年度版中小企業白書」によると、2020年の休廃業・解散件数は49,698件となり、増加傾向にあることが報告されている（**グラフ1**）。また休廃業・解散件数の業種構成比を見ると、自動車整備業などが分類されるサービス業他が31.4%で最多だった。2020年の統計には、少なからず新型コロナウイルスの影響が反映されていると推測でき、2021年以降、さらに厳しい数値が予想される。

次に経営者の平均年齢の推移を示したのが**グラフ2**。こちらも上昇傾向にあり、2019年は62.16歳と前年から0.43歳上がり、経営者の高齢化が進んでいることが分かる。また後継者不在率の推移を見ると、2020年は65.1%で微減傾向にあったものの、いまだ3社に2社が事業を引き継ぐ後継者を確保できていない現状にあった（**グラフ3**）。

同白書では、休廃業・解散した中小企業の6割以上が黒字経営だったとのデータも示されており、事業存続を困難にさせている要因として経営者の高齢化と後継者の不在があると結論付けられている。

では、車体整備業界に目を移してみる。本誌調べで1990年代に最大で全国約45,000軒あった钣金塗装工場は、現在約27,500軒で推移し、減少の一途をたどっている。異業種からの新規参入や独立開業など増加要因が一定数あるにもかかわらず、その数は減少し

続けている。

その要因として、中小企業白書でも指摘されている経営者の高齢化と後継者の不在がこの業界にも当てはまる。モータリゼーションにより自動車が大衆化した1960年代後半から1970年代前半。自動車保有台数が大きく伸び続けたこの時代に钣金塗装工場を設立した経営者は少なくない。その中で、すでに子息などに引き継いだ経営者がいる一方、跡継ぎがおらず、体力の限界を感じて惜しまれつつも閉鎖した工場は数知れない。そしてこの傾向は今後も続き、さらに工場軒数は減少していくことだろう。

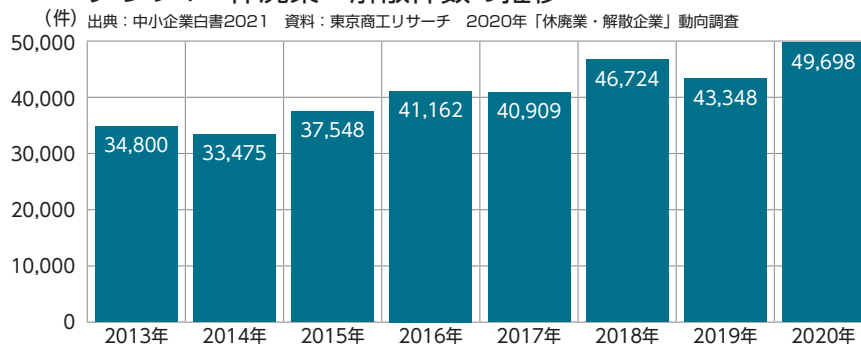
しかし、経営者の高齢化と後継者の不在を原因とした工場軒数の減少はあくまでも一因に過ぎず、車体整備業界においては様々な要因が複雑に絡み合っていると想像される。それは何か。経営資源であるヒト・モノ・カネに分けて紐解いてみたい。

まず“ヒト”においては、前述した経営者だけの問題ではなく、技術者にも要因がある。若年技術者の離職、そして長年続く採用難などが相まって人材の新陳代謝がうまく進まず、技術者の高齢化が進んでいる。また、技能継承においても不安を抱えていると言わざるを得ないだろう。

次に“モノ”では、自動車の高度化に伴う設備投資が挙がる。特に電子制御装置整備においては、スキャンツールをはじめ、センサー類を調整するためのターゲットセット、カーメーカーが提供する修理書を閲覧する環境構築などが求められる。またコンプライアンスの観点から、認証資格の取得や各種法令対応も忘れてはならない。

最後に“カネ”。真っ先に挙がるのは入庫台数の減少。ADAS搭載車の普及に伴い、事故件数の減少傾向は今後も続くと言われ、いかにして仕事を確保していくかは喫緊の課題である。

グラフ1：休廃業・解散件数の推移



(注) 1：休廃業とは、特段の手続きをとらず、資産が負債を上回る資産超過状態で事業を停止すること

(注) 2：解散とは、事業を停止し、企業の法人格を消滅させるために必要な清算手続きに入った状態になること。基本的には、資産超過状態だが、解散後に債務超過状態であることが判明し、倒産として再集計されることもある

自動車整備・钣金塗装工場は売り手市場 M&Aアドバイザー選びが成否を分ける

KnowHows（ノウハウズ）代表 錦織 康之 氏

「みんなの事業の悩みをみんなで解決するコミュニティ」をコンセプトにしたオンラインプラットフォームを運営するKnowHows(ノウハウズ)。

M&Aのほか、財務や人事労務、法務などあらゆる企業の事業課題を解決するための情報、ツールを提供する同社に、M&Aのメリットや進めるに当たっての注意点などを聞いた。

——近年のM&Aのトレンドは？

一般的なM&Aのイメージとして、ソフトバンクなどの大企業が数千億円の膨大な金額を動かしている取引を想像する人が多い。しかし、現在は1～3億円規模の取引が増加傾向にある。

この背景には、政府が積極的に事業承継の新しい形として中小企業のM&Aを推奨していることが挙げられる。それに伴い、M&A支援機関登録制度が設けられ、相談する支援機関の数は2,823社（4月1日時点）に上る。

その結果、成功事例が増えたことで、これまでの騙される、損をするといったネガティブなイメージが払拭されつつある。そのため、M&Aは事業承継の新たな選択肢として身近な存在になった。

——M&Aの簡単な流れを教えてください

大まかな流れとしては、まず相手先企業を探すに当たり、M&Aアドバイザーに依頼するのが通例。しかし、今ではマッチングサイトができており、それを利用するのも手段の一つになる。

相手が見つければ、お互いの内部情報の秘密を守るため、秘密保持契約書を締結し、交渉に入る。交渉内容に対

して双方の合意が得られれば、基本合意契約書を締結する。

その後、買い手企業によるデューデリジェンスを実行。これは、売り手企業がこれまで提示してきた内部情報に偽りがないかチェックするための工程である。

デューデリジェンスの結果を受けて取引内容を調節し、問題がなければ最終契約書を締結。株式譲渡や事業譲渡など事前に決めていた方法を実行に移し、契約内容や法令に沿って速やかに手続きを行い、完了となる。

——M&Aはどういった悩みや課題を抱える工場に有効な手段か

自動車整備・钣金塗装の業界は、有資格者や認証資格、技術や設備などが必要なため、比較的新規参入が難しく、いわゆる売り手市場にあると言える。

実際、自動車整備・钣金塗装工場は買い手からのニーズが高い。すでに「あなたの会社を売りますか?」、「あなたの会社に興味があります」などの案内を受け取ったことがある工場も多いのではないかと推測される。

まず、M&Aで売却を検討すべき経営者を5つ挙げてみた（図）。まず後継者はいないが、事業さえ継続できれば従業員は食べていけるという工場は、典型的な検討すべき工場のパターン。このように従業員の技術力と勤労意欲は重要な要素で、このほかにも工場の認証資格、長年の付き合いがあるクライアントの存在、安定的な利益は、売却時の価値として重要なポイントとなる。

特に、安定的な利益がすでに見込まれている工場は、相場よりも高く評価され、高額買収につながるケースもあり得る。

——対して、買い手側のメリットは？

組織を拡大させるためにM&Aという手法を選択した時点で、多くのメリットを実感できているはず。しかし、その中で一番のメリットを挙げるならば、一度に多くの人材を採用できる点だろう。また、有資格者、工場資格の確保としての意味合いも大きい。

特に、自動車整備・钣金塗装の業界は、一朝一夕で身に付けることができない特殊なスキルが求められる職種。そのスキルを持つ人材を確保できれば、人材不足が叫ばれる時代の中、採用経費や教育費用を抑えられるのは大きな