

択肢になると思いますが、利害関係が絡む、難しい取り組みだと思います。そのようななか、磯村さんはM&A案件の成約率が極めて高いそうですね。

**磯村** M&Aは欧米からもたらされた手法です。米国では、企業がM&Aを行う際、基本的に双方が代理人を立てて、お互いの会社の利益のために交渉をします。

日本でも、米国ほどではありませんが、できるだけ高く売却したいという気持ちはあります。しかし、そこに執着しすぎると、相手に「自分のことしか考えていない」という印象を与えてしまいかねません。一方、相手にとって発展的なビジョンを示すことができれば、必ず耳を傾けてもらえます。社長が築き上げた会社の価値を理解し、事業を承継する意志がある相手が、真の後継者といえるでしょう。

ですから当社では、社長からのヒアリングに多くの時間を割き、「どのような人物や会社を自社の承継者に据えたいか」という視点で話を聞くように心がけています。そうすればおのずと発展的な話になり、相手の立場で話ができるからです。

事業承継は相手があつて初めて成り立つものです。自己の利益のみに執着しすぎると、事業を承継する」という本来の目的を果たすことが難しくなります。それは承継者にも同じこと

しいですね。

**磯村** M&Aアドバイザーは裏方ですから、前になることはほとんどありません。それだけに、社長の気持ちをとってもらいたいと思いました。

—— そのほかに印象に残っている事例がありましたらご紹介ください。

**磯村** それでは、M&Aが成立しなかった案件のお話をしたいと思います。

その案件では私たちも尽力したのですが、最終的にM&Aは成立に至りませんでした。しかし、依頼主の社長から、「磯村さんと一緒に自社の価値について考えたことで、会社の置かれた状況が、はっきりと分かるようになりました。自社の弱みだと思っていた部分はむしろ伸び代で、改善できれば会社を発展させられるような気がします。ですから、もう少し頑張ってみます」と言われました。

社長の話を聞いていねいに聞き、会社を今後、どうしなければならぬのかを一緒に考えたことに、社長が意義を見いだしてくださったのは本当に嬉しかったですね。

## 会計事務所との連携により 全国の経営者を啓発

—— 全国の会計事務所の顧問先にも、事業承継問題を抱えている中小企業は多数あります。

がいえます。そのことを十分に理解していただいたうえで当社が双方の間に入り、それぞれの特徴や考え方、主張などを十分に理解し、両者にとって結果的にハッピーになるような提案をさせていただいております。

## 社長の意志が事業承継を実現させる

—— M&Aを活用して事業承継を成功させるために大切なことは何でしょうか。

**磯村** 私たちがM&Aの仲介をさせていただく会社は、社長が「私の会社にはこのような価値がある」と明確に言えるところだけです。なぜなら、社長自身が自分の会社に価値があると思っていないければ、それを引き継いでくれる相手など現れるはずがないからです。

私たちは、社長が「私の会社にはこのような価値がある」と言えるかどうか、ていねいにヒアリングすることに力を入れています。社長が自社の価値をしっかりと把握し、理解していること。さらにその価値を自分の言葉で人に伝える意志を持っていること。これが、M&Aを活用して事業承継を成功させるために必要な条件だと思えます。

この条件を満たしていれば、数字の面などから多少厳しい案件でも、アドバイザー契約を結び、可能性を探るようにしています。業種に

貴社は、会計事務所との連携を考えていますか。

**間瀬** 税理士の先生方には、ぜひ私たちとチームを組んで、事業承継問題を抱える顧問先を支援していただきたいと思っています。

顧問先の経営者が、会社の経営のことを相談できるのは、税理士の先生しかいないというケースは多いでしょう。

どのようにしたら効果的なアドバイスができるのか、事業承継やM&Aの案件にはどのように対応すればよいのかといったノウハウは、私たちがご提供できます。税理士の先生方に、中小企業経営者のよき相談相手という役割をしっかりと果たしていただくことが、中小企業の廃業という社会的損失を減らすことにつながると思っています。

—— 会計事務所との連携について、具体的な構想があればお聞かせください。

**間瀬** まずは、会計事務所の先生方に、私たちの考え方をお伝えしたいと思います。私たちは中小企業の持つ社会的価値を重視して事業承継支援に取り組んでいます。中小企業を存続させるために事業承継支援を行うのであり、M&Aをやりたいから事業承継支援をしているわけではありません。

私たちの価値観に共感していただける先生方とは、まずは経営者向けの啓発セミナーなどを一緒に開催させていただきたいと思っています。

こだわらずにご対応していますし、売上の規模も重要視していません。特定の業種だから、売上が大きいからM&Aが成功するというわけはないからです。

M&Aの成否を左右するのは社長の意志だと私は思います。「自分の会社は社会に価値を提供している」という強い信念を持つ社長が、困難を乗り越えてM&Aを成功させ、事業承継を実現するところを、何度も間近で見ってきました。

## 会社の価値を考える意味

—— これまで取り組んだ案件のなかで、心に残っているものがあれば、差し支えない範囲で紹介してください。

**磯村** 北陸で自動車の部品を製造している会社のM&Aのことはよく覚えていますが。その会社の社長は75歳で、後継者がいないことをオープンにしていました。幸い、引き継いでくれる企業が見つかり、無事、承継に至りました。最後に、M&Aの関係者が集まり、調印式をするわけですが、その社長は「この人がいなかったら、私の会社はなくなってしまうのだよ。本当にありがとう」と、私を前に出して言ってくださったことがありました。

—— M&Aの調印式で仲介をしたM&Aアドバイザーがそのように褒められることはめずらしいです。事業承継問題を抱える経営者に、解決の糸口を提供することがこのセミナーの目的です。

**磯村** 私たちの本社は名古屋ですが、お客様からご紹介をいただいているうちに、活動が東京・大阪・福岡に広がっています。ですから地域には縛られず、先生方と一緒に各地で啓発セミナーを開催させていただきたいと思います。

—— 最後にありますが、読者である会計人の皆様にメッセージをお願いします。

**間瀬** 私たちが使命に掲げているのは、お客様の立場になって徹底的に考える、そして動く、ということ です。

なぜなら、そのような仕事は必ず評価されますし、結果的に新たな案件のご紹介につながるからです。後継者の問題を抱える社長には、同じ問題で悩んでいる社長仲間がいることが多いものです。まずは、税理士の先生方と一緒に、そのネットワークを愚直に広げていきたいと考えています。

日本の経済を支えている中堅・中小企業を次世代に残すのは、極めて重要なことだと思います。同じ思いを抱く先生がいらっしゃるようでしたら、ぜひ私たちにお声をおかけください。

—— 本日は貴重なお話を聞かせていただきありがとうございます。コスモコンサルティングの躍進に期待しています。