



元氣とタイムリーな情報を提供する

# 五十嵐レポート

発行:「町コン」五十嵐 勉 2024年10月28日 第1191号「週刊五十嵐レポート」

## 弱者の垂直統合

10月20日付朝日新聞、「M&A仲介トラブル」という記事。

中小企業のM&Aは、ここ数年で急増した。中小企業庁の集計では22年度で4千件超。経営者の高齢化や人手不足も背景に、M&A仲介の需要は増え続け、買った会社(売り手)を食い物にする買い手のトラブルが増えている。

また東京商工リサーチによると、2023年の「休廃業・解散」企業は、4万9,788件(前年比0.3%増)で2年連続で増加。2023年の企業倒産は8,690件(前年比35.1%増)と大幅に増加しており、休廃業・解散と倒産を合算した「退出企業」は5万8,478件(同4.3%増)で、過去最多となった。

事業再構築などの取り組みが遅れ、生産性向上や利益率の改善が見通せない状況が続く場合、倒産と休廃業のはざまに揺れながら市場から退出する企業はさらに加速しそうだ。

自分の周りにも廃業や中小企業の売却話は多く聞こえてくる。中小の製造業では供給先(仕入先)が廃業する話がある。仕入リスクが発生する。従来から供給された材料や製品ができなくなり、新たな供給先を探さなければならない。そこで、供給先をM&Aするほど資金はないが、自社に供給される製品を製造する機械と職人(従業員)のみを譲り受けることはできる。内製化である。同じように販売先でも経営者の急死による廃業もある。自社製品に関わる機械と職人を引継ぎ、内製化していく。あまり資金をかけず、人的つながりで統合していく。

専門用語で「垂直統合」という。垂直統合とは、企業が製品やサービスの供給に必要な工程を拡大すること。企業グループが、製品やサービスの供給に必要な価値連鎖に沿って、付加価値の源泉となる工程を取り込む。取引コストの削減や経営の効率化をもたらす。

M&Aは資金を多く使うため、弱者の戦略ではないとされてきた。しかし自社を取り巻く「相関図(販売先・仕入先)」の中で、一つでも欠けたら、リスクが高くなるのであれば、資金をかけずに、人的なつながりで内製化することは弱者の戦略である。10年先を見据えて、販売先・仕入先を直視する。

ちょっと  
気になる出来事

10月23日付日経新聞、「中外時評」は「デンマークの生産性に学べ」。衆院選で各党が賃上げの重要性を唱えているが、実現への具体策は乏しい。持続的な賃上げへの王道は生産性を高めること。

スイスの有力ビジネススクールIMDが6月に発表した世界競争ランキングでデンマークは3位、「ビジネスの効率性」では1位。日本はそれぞれ38位、51位。

デンマークの高い効率性の背景には徹底した無駄の排除と社員のモチベーションの高さ、管理職のマインドセットがある。(マインドセットとは経験や価値観に基づく考え方や枠組み、心構え、心のあり方などを指す)

働く個人は仕事に優先順位をつけ、4番目以降のタスクは捨てる(タスクとは課せられた仕事)。会議は相手の時間を奪うため、参加者を厳選して延長しない。ランチは30分で済ませ、午後4時には仕事を切り上げる。上司は部下を管理するのではなく、促進役に徹している。

会社勤めの時、上司の帰社時間に合わせて会議をしていた。無駄な時間だった。考え方でずいぶん変わると思う。



一口メモ  
知識

## 君子豹変す

君子豹変(ひょうへん)す。小人は面(めん)を革(あらた)む。  
(沢火革たくかかく)

君子は改革・変革の時に応じて過ちを改め、豹のように毛色を美しく変える。沢火革(たくかかく)の卦(か)には「大人虎変(こへん)す」という辞(じ)もある。もっとも見事な変革の完成を表すが、それに感化されて周りの人々が次々に「豹変(ひょうへん)」するのである。

「君子豹変」は現在では悪く変わる意味で使われるが、本来は良い方向へ改める意味がある。

一方、承認は心もないのに顔つきだけを改めるといっている。

「易経一日一言」(致知出版/竹村亜希子)より

- 「戦略社長塾東京」小岩校 毎週日曜日・水曜日 午前10時~12時
- 「戦略社長塾東京」銀座校、武蔵村山校、豊岡校 開講中。

㈱五十嵐コンサルティングオフィス 〒133-0051東京都江戸川区北小岩6-21-5  
TEL.03-3659-7703 Fax03-3659-7077 info@igarashireport.com

