

本連載最終となる第12回目は、「組織管理上の不備によるトラブル」についてお伝えします。

中小企業における管理体制について、大企業と同等で考えることは極めて困難であると誰もが理解できるでしょう。そもそも、中小企業と大企業の間には、経営資源に

名南M&A事業開発部M&Aアドバイザー

西田 純也



組織管理上の不備によるトラブル

雲泥の差があることは疑いようのない事実です。そのため、多くの中小企業では、限られた経営資源の中で盤石とは程遠い管理体制を組成していることがほとんどです。

例えば、社長を頂点とした文鎮型組織で朝令暮改は当たり前、社長夫人が経理担当で、一つひとつの作業が属人化している中小企業は少なくありません。その全てに問題があるわけではありませんが、内部統制を含めた管理体制が適正に作用する環境であるとは言い難いでしょう。

また、管理体制と同様に、社内規程の不備は多くの中小企業が抱える問題の一つです。法令の改定を反映していない時代遅れの社内規程はもちろん、社内規程そのものが見存在しない中小企業も見受けられます。

一見杜撰な組織にも思えますが、大企業に比べて圧倒的に人的つながりの強い中小企業では、信用や信頼の下で組織管理上の不備を補完しているのが現実です。中小企業が遅く発展継続してきた背景には、そこで働く

理想です。それに対して、譲渡企業では組織管理上の不備があることについて、問題意識を持っていない社長は少なくありません。良くも悪くも、「暗黙の了解」で組織が成り立ってきたことで、社長自身が組織の歪みに気づいていないのです。

に、社内規程の不備は多くの中小企業が抱える問題の一つです。法令の改定を反映していない時代遅れの社内規程はもちろん、社内規程そのものが見存在しない中小企業も見受けられます。

一方で、組織管理上の不備は、M&Aプロセスにおいて重大な懸念事項となります。譲渡企業からすれば、法令を順守した規程の下で、統制された組織を譲受することが

方々の良識や愛社精神に依るところも多分にあるでしょう。

そして、両者の認識の乖離は、条件交渉が難航する要因となり、ひいては案件のブレイク要因にもなります。また、これらの懸念事項に目を瞑って推し進めたM&Aは、後々大きなトラブルとなって明るみに出てくることも少なくありません。

一方、組織管理上の不備は、M&Aプロセスにおいて重大な懸念事項となります。譲渡企業からすれば、法令を順守した規程の下で、統制された組織を譲受することが

方々の良識や愛社精神に依るところも多分にあるでしょう。

そして、両者の認識の乖離は、条件交渉が難航する要因となり、ひいては案件のブレイク要因にもなります。また、これらの懸念事項に目を瞑って推し進めたM&Aは、後々大きなトラブルとなって明るみに出てくることも少なくありません。

◇にしだ・じゅんや 大学院修了後、会計事務所およびコンサルティング会社に就職。税務申告や経営コンサルティングをはじめとした中小企業の経営支援業務に従事。2021年3月より名南M&Aに参画し、地銀顧客の事業承継・M&A支援を担当。22年10月より、部署を移して主に会計事務所との連携に取り組んでいる。

（今号を持ちまして連載は終了します。ご愛読ありがとうございました。この「総括編」を青木将人取締役・情報開発本部長が執筆します。2023年1月16日付6面で掲載します）