



株式会社日本M&Aセンターホールディングス

〒100-0005
東京都千代田区丸の内1-8-2 鉄鋼ビルディング24F
TEL: 03-5220-5451
<https://www.nihon-ma.co.jp/groups/>



企業理念

M&A業務を通じて 企業の「存続と発展」に貢献する

目次

●日本M&Aセンターグループの 目指す姿と価値創造

- 1 企業理念／目次／編集方針／ツールマップ
- 3 パーパス
- 5 日本M&Aセンターホールディングスとは
- 7 価値創造のあゆみ
- 9 価値創造プロセス
- 11 社長メッセージ

●再発防止の取り組みと体制強化に向けて

- 17 チーフコンプライアンスオフィサー
(CCO)メッセージ
- 19 再発防止策の進捗状況
- 23 コンプライアンス

●価値創造のための成長戦略

- 25 事業環境
- 27 中期経営目標
- 29 パーパスに基づく経営戦略
- 35 人材担当役員メッセージ
- 37 人材戦略—M&Aコンサルタント

●価値創造を支える基盤

- 39 マテリアリティ(重要課題)
- 43 マネジメント体制
- 48 コーポレートガバナンス
- 52 リスクマネジメント
- 53 情報セキュリティ
- 55 社内・社外取締役座談会
- 59 人材の取り組み
- 63 環境
- 65 会長メッセージ

●データセクション

- 67 財務・非財務ハイライト
- 69 連結財務諸表
- 72 企業・株式データ
- 73 外部評価・コミットメント

編集方針

本報告書は、日本M&Aセンターグループの中長期的なビジョン・戦略や取り組み、その成果や課題について株主・投資家の皆さまをはじめとするステークホルダーの皆さまにご報告するものです。報告するにあたり、ステークホルダーの皆さまにとって当社グループの取り組み内容が分かりやすく伝わる情報開示ツールとなるよう努めています。

本報告書に対する皆さまからのご意見を参考にしながら、活動の水準を継続的に高め、より分かりやすい報告書となるよう改善をまいります。

参照したガイドライン

- IIRC「国際統合報告フレームワーク」
- 経済産業省「価値協創ガイダンス」

報告対象期間

2021年4月1日～2022年3月31日
(一部対象期間外の内容も含まれます。)

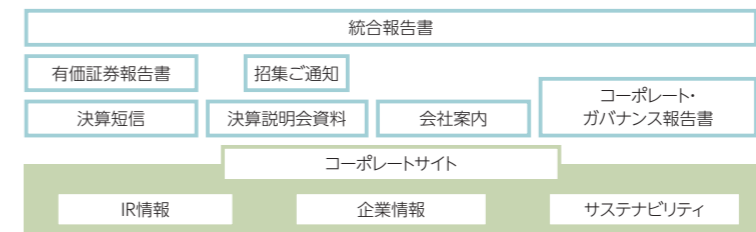
報告対象範囲

株式会社日本M&Aセンターホールディングス
及びグループ各社
※項目により対象期間、組織が異なる場合がございます。

報告書発行年月

2022年11月

ツールマップ



財務情報 ← → 非財務情報

免責事項

本資料における業界の動向や分析、今後の計画、見通し等は、現在入手可能な情報による判断に基づいています。今後、将来の事業を取り巻く環境が大きく変動するリスクや不確実性が存在します。従いまして、今後の計画や見通しの実現を保証するものではありません。

より幅広い関連情報を入手したい方は
<https://www.nihon-ma.co.jp/groups/>



パーパス 最高のM&A をより身近に

私たちは、想いをつなぎ、安心してM&Aに取り組める社会をつくります。日本、そして世界で。

パーパスに込めた決意

世の中には、後継者不在により廃業の危機に直面している企業が多数あります。また、自社単独での事業展開に限界を感じ、次の成長戦略を模索している企業も数多く存在します。私たちの使命は、この両者をM&Aでつなぎ、企業の存続と発展に貢献することです。目指しているのは、老舗のブランドや固有の技術を守り、成長を支援し、地方を、そして日本を創生することです。

この願いとともに、創業以来パイオニアとして邁進してきましたが、M&Aという手法への理解や信頼は、まだ高いとは言えません。だからこそ私たちは、M&Aに安心して取り組める社会を実現することが次の使命であると決意しました。もっと多くの経営者や、働く人たちとその家族の想いをつなぎ、成約から成功、そして成長まで伴走することで、最高のM&Aをより身近なものにしていこうと。

私たちは、業界のリーディングカンパニーとしての誇りを持ち、最高のM&Aを追求し続け、日本にとどまらず世界中で、安心してM&Aに取り組める社会をつくります。

3つの 最高

- 最高のコンプライアンス
- 最高のお客さま満足
- 最高の業務品質

3つの 想い

- 経営者(お客さま)の想い
- 当該企業従業員とその家族の想い
- 私たちの想い

3つの つなぐ

- 企業と企業をつなぐ
- 地域(国)と地域(国)をつなぐ
- 人と人をつなぐ



日本M&Aセンターホールディングスとは

日本M&Aセンターホールディングスは業界のリーディングカンパニーとして1社でも多くの企業をM&Aで救うために、M&A仲介だけでなく、戦略策定から最適な企業評価、PMI（買収後の経営統合）やファンドによる支援など、総合的なM&A支援をグループで行ってまいります。

2021年10月1日に純粋持株会社体制へ移行し、日本M&Aセンターを中心に専門性・業務品質の高いグループ会社によりサービス範囲を拡充しています。

日本M&Aセンターを中心とした専門性・業務品質の高いグループ会社群



日本M&Aセンターグループの事業領域

当社グループでは、企業評価やPMIなどのM&A関連支援の専門会社をグループ会社として立ち上げ、専門性の高いM&A関連サービスの提供を可能としています。

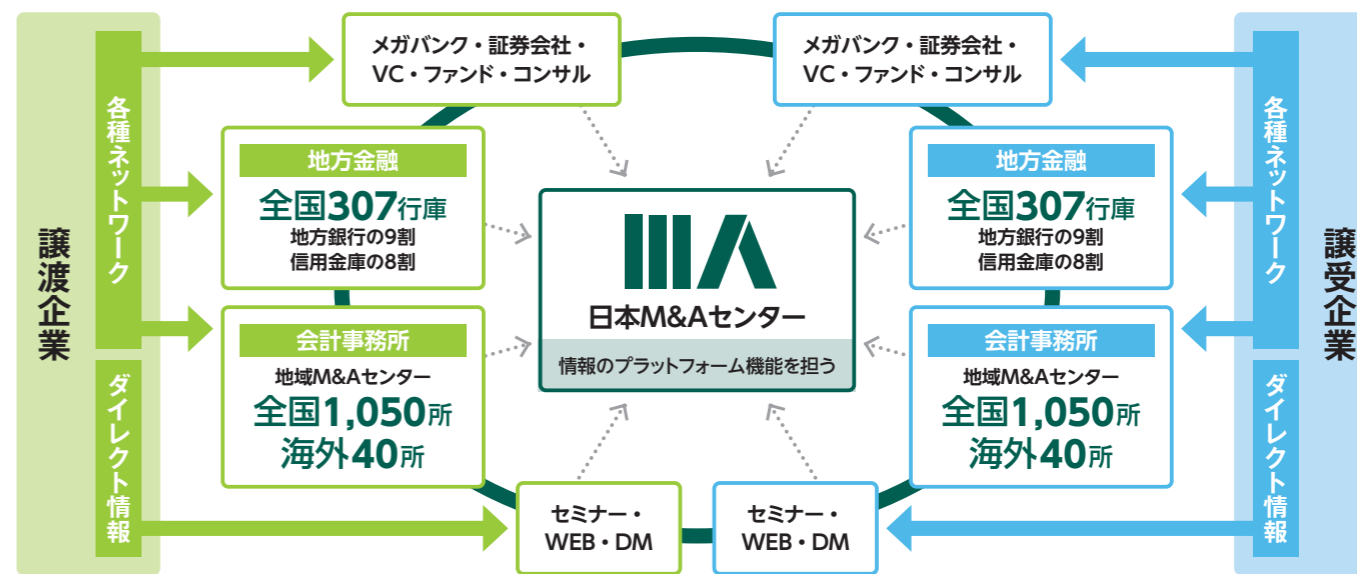
また、小規模企業のネットマッチングの仕組みを整えたり、中堅企業や海外企業へのサービス提供を強化することで、サービスのカバー力の向上に努めています。

当社の強み

当社グループは業界のリーディングカンパニーとして、中堅・中小企業M&A仲介の業界標準を確立しています。

全国の会計事務所や地域金融機関、大手金融機関等と提携し、M&A案件に関する情報収集の仕組みを構築してきました。また、業界最多約600名のM&Aコンサルタントが在籍し、全社を挙げて行うマッチング会議や長期にわたり蓄積された社内データベースの活用により組織的なマッチング活動を行います。

譲渡企業と企業文化が合う相手・高く評価してくれる相手を見つける圧倒的なマッチング力、経験豊富な専門家によるスピーディーなサポート、トラブル防止に向けたアドバイスの実施など、万全の体制をもって最高のM&Aを実現します。



価値創造のあゆみ

日本M&Aセンターグループは創業から30年間、企業理念である『M&A業務を通じて企業の存続と発展に貢献する』を実現すべく、日々中堅・中小企業の支援に邁進しています。

現在では累計成約件数は7,000件を超え、業界最多の専門コンサルタント589名（2022年9月末時点）で全国のM&A支援に対応。また、専門サービスを展開するグループ会社や海外拠点の拡大を活発化させています。

これからもお客さまのニーズへ対応するための事業展開を積極的に実施し、中堅・中小企業のM&A仲介のリーディングカンパニーであり続け、世界No.1のM&A総合企業を目指します。

世界No.1の M&A 総合企業へ

1991年創業

- 1991年4月
会社設立・
会計事務所ネットワーク
スタート

■ 連結売上高 (百万円) ■ 連結経常利益 (百万円)

1991

2000

- 2000年5月
地域金融機関ネットワーク
スタート

- 2006年10月
東証マザーズ上場
- 2007年12月
東証一部上場

2010

2020

(年度)

創業期（1991年から2000年）

各地域の有力な公認会計士・税理士が中心となり株式会社日本エム・アンド・エーセンターを設立。全国の会計事務所を「地域M&Aセンター」としてネットワーク化しました。その後、当社が事務局となり、地方銀行を会員とする「全国金融M&A研究会」を立ち上げ、同時期に信金中央金庫と提携後、その子会社の信金キャピタル及び全国の信用金庫との提携を順次拡大してきました。

上場期（2001年から2010年）

2006年には中堅・中小企業のM&A支援専門会社として日本で初めて東京証券取引所マザーズ市場へ上場。2007年には日本で4番目の速さ（1年2か月）で東証一部へ上場し、M&A支援専門会社として初の東証一部上場企業になりました。また、2010年に開設した札幌営業所を始まりとし、全国展開をスタートしました。

ブリッツスケール期（2011年から2020年）

2010年代に入り、企業評価総合研究所、事業承継ナビゲーター（現ネクストナビ）、日本投資ファンド、日本CGパートナーズ（現日本PMIコンサルティング）、アンドビズ（現バトンズ）、ZUUM-A、サーチファンド・ジャパンなど専門サービスを持つ関係会社を設立し、M&Aに関するサービスを拡充。2019年にはJ-Adviser資格取得及びTOKYO PRO Market上場支援サービスを開始し、地方創生・日本創生に寄与する事業領域の拡大を進めました。

第2創業期（2021年～）

2016年のシンガポール・オフィス開設以降、ASEAN地域に駐在員事務所や現地法人を開設。5拠点体制を確立し、クロスボーダーM&A支援を推進できる体制が整いました。創業30周年を迎えた2021年には持株会社体制へ移行。第2創業期として、世界No.1のM&A総合企業を実現するため、今後も積極的に経営を行ってまいります。

- 2013年4月
大手金融機関との
協業を本格化

- 2016年4月
シンガポール・
オフィス開設

- 2020年5月
MSCI株価指数
構成銘柄への採用

2021年度

売上高 **404**億円

経常利益 **168**億円

累計成約件数

7,000件突破

- 2019年7月
J-Adviser資格取得及びTOKYO PRO Market
上場支援サービス開始

- 2021年10月
純粋持株会社体制へ移行
株式会社日本M&Aセンターホールディングスへ
商号変更

価値創造プロセス

日本M&Aセンターグループは、パーパスを軸とした経営の実行と、企業評価から成約後の統合（PMI）までの各プロセスを専門とするグループ会社・関連会社群を持つ中堅・中小企業のM&Aプラットフォームとしての強みを生かし、社会課題の解決を通じて価値を創出してまいります。

環境認識	投入資本 (2022年9月末現在)
経営者の高齢化	人的資本 ● 連結従業員数 1,033人 ● コンサルタント 589人 ● 年間総研修時間 49,941時間 ● 社内資格者数 40名超 (弁護士、司法書士、公認会計士・税理士) ● 有機的に結びつくグループ会社・関連会社の人員 (企業評価総合研究所、バトンス等)
後継者不在率の上昇	
人口減少	知的資本 ● 累計成約件数 7,000件超 へのぼる中堅・中小企業M&Aに関連する高度な知見・ノウハウ ● 長期にわたるデータベースの蓄積 ● 精度の高いM&A業務システムの開発・活用 ・取引事例法評価システム [V Compass] ・案件診断システム [D Compass] ・会社売却シミュレーションシステム [M Compass]
国内市場の縮小・GDPの低下	
廃業企業の増加	社会・関係資本 ● M&A情報ネットワークとの強固な関係 ・307の地域金融機関(全国の地方銀行の9割、信用金庫の8割) ・1,050の会計事務所 ・大手金融機関(メガバンク、大手証券会社) ・商工会議所やベンチャーキャピタル等 ● 拠点数 12拠点 ● 金融機関・会計事務所等からの出向受入 約90名 ● WORLD M&A ALLIANCEへの加盟
M&Aの一般化	
価値観・ニーズの多様化	財務資本 ● 価値創造を実現する財務基盤 (2022年3月末時点) ・自己資本比率 86.1% ・売上高経常利益率 41.7%
デジタル化の加速	
気候変動	
ESGへの意識の高まり	



企業理念
M&A業務を通じて企業の「存続と発展」に貢献する

中堅・中小企業のM&Aプラットフォーム
(PMI)までの各プロセスを専門とするグループ会社・関連会社群

重要課題

- 情報セキュリティとサイバーセキュリティ対策
- 取引慣行の維持・向上
- リスクマネジメントの高度化
- コーポレート・ガバナンスの高度化
- ステークホルダー・エンゲージメント
- ダイバーシティ&インクルージョン
- タレントマネジメント (人材の採用・育成・定着)
- 気候変動への対応
- ビジネスモデルのレジリエンス (復元力)
- デジタル技術の活用・DXの推進
- 財務健全性の維持
- 持続的な成長に向けた新たな付加価値の創出
- 業務品質の維持・向上

日本M&Aセンターホールディングスのマテリアリティ(最重要課題)

- ◆ 倫理観重視の文化への変革と浸透
- ◆ 次世代経営人材の育成
- ◆ 顧客満足度の向上
- ◆ 安全で公正なM&Aの提供
- ◆ 地方創生に資する事業の推進

アウトプット

2021年度
日本M&Aセンター年間成約件数
996件
Tokyo PRO Market上場
担当企業数
(2022年9月末現在)
11社

アウトカム

これらを通して、
地方創生に貢献

- 中堅・中小企業の後継者問題を解決
- 雇用の維持・増加
- 企業の生産性向上
- M&Aリスクの低減
- 地域の中核企業の創出
- 経営人材の育成

当社M&A仲介による
経済損失回避効果*

2021年度試算

- 当社支援の譲渡企業成約数 **453社**
- 上記企業の売上高合計 **3,214億円**
- 現在の経済損失回避効果 **3,493億円**
- 労働誘発効果 **2万8,850人**
- 10年間の経済損失回避効果 **2兆6,857億円**

※矢野経済研究所による算出

目指す社会

最高のM&Aをより身近に

私たちは、想いをつなぎ、安心してM&Aに取り組み、社会をつくりまします。日本、そして世界で。

パーパス実現のための経営戦略については **▶29ページ**

代表取締役社長

三宅 卓



社長メッセージ

コンプライアンス重視の経営を基本に、 第二創業し飛躍します。

代表取締役社長 三宅 卓より、創業からの歩み、不祥事についての率直な反省と再発防止への取り組み、中堅・中小企業の存続と発展に資する社会的役割への強い想いと今後の成長戦略等についてお話しします。

創業から30年の歩み

M&Aで中堅・中小企業の 事業承継問題を解決する

1991年、当社は近い将来顕在化するであろう深刻な後継者不在による事業承継問題を解決し、中堅・中小企業の「存続と発展」に貢献することを目的としてスタートしました。当時はバブル景気を背景に首都圏の大手有名企

業が大量採用を行っていた時代で、その影響から地方では中小企業を中心に採用難が続き、この人材不足がいずれ企業の存続に関わる深刻な問題に発展することが懸念されていました。現取締役会長の分林は、前職で会計事務所向けにコンピューターの経営計画システムを販売する企業に勤務していました。会計事務所に訪問する中で、

その関与先である中小企業経営者が抱える悩みについてお話を伺う機会も多く、経営者の抱える事業承継の問題はいずれ社会問題に発展する可能性がある、と危機感を募らせていました。そこで分林は、この問題を解決するために全国の会計事務所に出資を仰ぎ、日本M&Aセンターを設立。出資いただいた会計事務所を「地域M&Aセンター」としてネットワーク化しました。「M&Aによる中堅・中小企業の事業承継問題の解決」を掲げた初めての会社の誕生であり、その理念に共感し、私も設立時に参画しました。

M&Aのデファクトスタンダードを創る

創業当時、日本においてはM&Aといえば“乗っ取り”を連想されるなどマイナスの印象が強く、普及にあたり大きな壁となっていました。そこで私たちはM&Aに対する理解促進・拡大のため、会社として日本におけるM&Aのデファクトスタンダードを目指すことを決意しました。当時は、M&A取引価額のもとになる企業評価の標準的な算定方法も確立されておらず、特に有価証券報告書のようなフォーマットがない非上場企業の評価基準は、全く統一されていませんでした。私は、IT業界に身を置いた経験から、M&A業界でも企業評価の方法や手続きを標準化し、デファクトスタンダードを確立することで市場が大きく広がること、同時に当社が中堅・中小企業M&Aの分野でリーディングカンパニーとなりうることを確信していました。

さらに私は前職で培った金融機関の人脈を活かし、会計事務所に加え地方銀行・信用金庫・都市銀行など金融機関とのネットワーク構築に取り組み、2000年5月には当社が事務局となって地域金融機関ネットワーク「金融M&A研究会」を立ち上げました。

成長戦略に舵を切り、順調に業績が伸長

創業から10年が経過し、着実にM&Aの成約実績を積み重ねるものの、当時の人員では年間取引件数は限られ

ていました。その状況を打破すべく、従来のビジネスモデルを見直した上で今後の方向性として2つの選択肢を考えました。ひとつは少数精鋭のプロフェッショナル集団として案件を厳選し、少ない案件数で高収益を目指す会社、もう一方は大幅な人員増により案件数と業績を拡大させる成長路線を目指す会社です。この二つのシナリオを描いているとき、私の脳裏に浮かんだのは、過去のM&A成約の際に経営者からいただいた「M&Aで会社を残してもらってありがとう」という感謝の言葉でした。全国に後継者不在が要因で廃業の危機にある企業が多く存在する中、「私たちはこうした企業経営者に会社存続の喜びをもっと広めなければならない」と決意し、社内外に「10周年、日本M&Aセンターは変わります!」と発信し、成長戦略へと舵を切りました。そして、2006年10月に中堅・中小企業のM&A仲介専門企業として日本初となる東証マザーズ上場、翌年12月に東証一部へ市場変更を果たしました。

私は2008年に代表取締役に就任し、上場企業としての“信用”を新たな強みとして2016年には初の海外拠点をシンガポールに開設しました。以降もクロスボーダーを含め、全てのM&Aサービスにおいて高度な専門性で対応できるよう、様々なグループ企業を設立し、総合力を強化してきました。この10年で、中堅・中小企業の様々なニーズに対応することで、M&Aのノウハウの蓄積とともに大きな飛躍を遂げることができたと自負しています。

創業30周年となる2021年10月1日から持株会社体制へ移行し、株式会社日本M&Aセンターホールディングスへと商号変更を行いました。世界一のM&A総合企業に向けて第二創業として位置づけ、「EXCEED30 全社員が創業者」と冠した成長戦略をスタートさせ、社内の意識向上に向けて取り組みを進めていた同年12月、創業以来初の不祥事が発覚しました。

不祥事を契機に新生日本M&Aセンターグループへ

発生要因を振り返り、 率直に自らの責任を顧みる

2021年12月、当社グループの四半期決算において売上を前倒し計上する不適切な社内処理があることが判

明しました。社内調査や外部識者による調査委員会の調査結果を踏まえ、私を含む役員と本件不祥事に関与した社員の処分を決定しました。ステークホルダーの皆さまに多大なご心配とご迷惑をおかけする事態になりましたこと

を、深くお詫び申し上げます。

この要因は、コンプライアンス意識の欠如、内部統制の甘さ、厳しい達成文化など企業文化に起因するものに加え、「EXCEED30」によるプレッシャー、コロナ禍による環境変化などが大きかったと考えています。

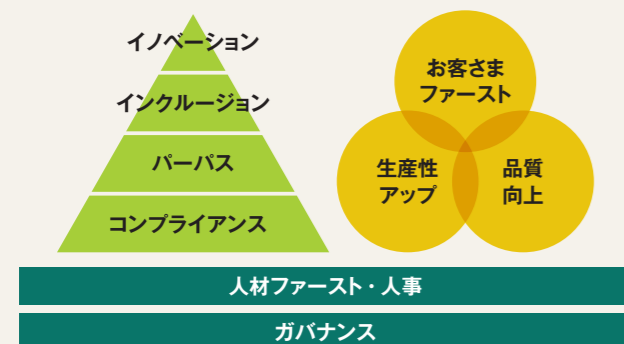
「EXCEED30」では、全社員が創業者の気持ちで第二創業を迎えようと記念イベントを企画し、今までの自分を超越（Exceed）業績達成に向けて社内を盛り上げました。しかしコロナ禍でM&Aの成立に最も重要となる対面での打ち合わせの機会が喪失するなど、急激な事業環境の悪化により現実と業績目標とのギャップが拡大したことが不正の一因となったと認識しており、経営トップとして反省しています。

また、コロナ禍以前には私自身が社員との合宿、幹部社員との会議を毎年45回実施していたほか、月1回は全社員を集めて私の考え方を記した「LETTER OF P」（A4 10ページ程度）を通じて伝えていました。しかし、コロナ禍でこうした対面での教育・意思伝達の機会を失い、結果的に社員との倫理観の共有が不十分であった点についても責任を痛感しています。

コンプライアンス重視の企業文化を根付かせる

現在、当社グループの最重要テーマはステークホルダーの皆さまからの信頼回復です。そのために、まず不祥事の再発防止に取り組み、「仕組み」と「文化」の双方から変革を進める必要があります。仕組みの変革については、チーフコンプライアンスオフィサー（CCO）の新設、売上計上要件の明確化など、P19～「再発防止策の進捗状況」で詳述していますので、そちらをご参照ください。ここでは私から文化の変革についてご説明します。

コンプライアンス重視経営の宣言



今回の出来事の大きな要因は、コンプライアンス意識や倫理観、使命感など、“当たり前”の意識が社内で薄れていたことであり、しっかりとした教育体制を整備し、教育による成果を実践できる文化を構築することで防ぐことができたと考えています。過去のコンプライアンス研修が形骸化していたという反省のもと、実効性を高めるために現在は外部講師による各種研修を実施しています。伝えるべきは、単にコンプライアンス違反の項目ではなく、人間としてあるべき生き方です。コンプライアンスは法令遵守と訳されますが、私は社会からの期待であり責任だと考えています。「中堅・中小企業を救う」という社会的意義が大きい仕事に携わる以上、正しい仕事を正しいやり方で行わなければなりません。高い倫理観と専門性、協調性をバランスよく兼ね備える必要があると、あらゆる機会において社員に伝えており、社内にも浸透してきたと感じています。

また再発防止のみならず、私は会社が成長し続けることこそが真の信頼回復につながると考えています。「M&A業務を通じて企業の『存続と発展』に貢献する」という企業理念、そして「より多くの企業の想いをつなぐための成長戦略」、この2つが長らく当社を支える価値観でした。ここに、今回の改革を契機に「コンプライアンス」が3本目の柱として加わりました。

図はこれからの当社グループの経営を表しています。ガバナンスと人材ファーストをベースに、左はコンプライアンス、パーパスを共有する社員がインクルージョンすることで新たなイノベーションを生み出し、右はお客さまファーストの考え方で業務品質と生産性を向上させながら高い成長を遂げる当社グループの在り方を示しています。つまりは高成長とコンプライアンスを両軸にイノベーションを起こすビジネスモデルを完成することにより、初めて信頼回復につながると考えています。

パーパスについては2022年1月から第二創業に向けて全社的に議論を始め、全社員が原点に立ち返り、改めて会社、部署、個人の存在意義や目指すところを考えようという「パーパス運動」を展開しました。全社員から寄せられた約1,200件のアイデアをもとに幹部社員が中心となって時間をかけて議論し、パーパスを策定しました。

最高のM&Aとは、「最高のコンプライアンス」、「最高のお客さま満足」、「最高の業務品質」という3つの最高を実現することです。成長に伴い、当社グループの事

日本M&AセンターHDのパーパス

最高のM&Aをより身近に

私たちは、想いをつなぎ、
安心してM&Aに取り組める社会をつくります。
日本、そして世界で。

業・社員がさらに多様化していく中、ベストなタイミングでコンプライアンスの重要性も含めたパーパスを共通言語として持つことができたと考えています。

下半期からは「最高の業務品質」を実現するために新たに品質本部を創設しました。品質本部は、会計士、税理士、弁護士などの専門家集団です。営業本部のコンサルタントが顧客に寄り添い「最高の顧客満足」を実現する、そして品質本部がコンサルタントと伴走して「最高の品質」を実現していきます。

社内の一体感を高めたTeach-in活動

2022年度のスタートに当たり、大きな課題のひとつとなったのが社内の分断です。今回の不祥事に関する会社としての考えや方針、処分に関する発表には、スピード感を重視してWebにて全社発信していましたが、直接社員とコミュニケーションをとれなかったため、憶測や誤解も含め様々な意見が出てきてしまいました。処分対象者に批判的な社員もいれば同情的な社員もあり、さらには処分内容に関しても「不平等である」「役員に甘い」など様々な意見がある等、社内分断が起きていました。

そういった分断を解決するため、すぐに社内ポータルサイト上に社員の声を匿名で入力できるフォームを掲載したところ、約600名の社員からの投稿がありました。私は投稿を熟読し、真摯な意見をくれた社員と直接会話をする必要を感じました。そこで、この社内分断を解消し社

内の連帯感を高めるため、私は20名を1グループとし、50回に分けて全社員約1,000名と直接話し合うTeach-in活動の実施を決意しました。1回2時間のTeach-inでは、不祥事の話にとどまらず今後の成長戦略などもテーマとなり、社員と率直に向き合う時間となりました。全社員と直接対話することができ、社内の風通しがよくなったと手応えを感じています。今年度内には私以外の役員が全社員と向き合うビジョン面談活動を予定しており、今後も全社的な一体感の醸成に向け継続的に施策を実施していく予定です。

信頼回復を実現して、次世代経営陣にバトンを渡す

一部のステークホルダーの方から「三宅社長は責任をとって辞任しないのか」というご質問をいただきました。しかし、現在の私の役割は、実効性ある再発防止策と内部統制の強化を進め、さらなる飛躍に向けた道筋を示して真の信頼回復を実現すること、そして10年、20年先を担う次世代経営陣にしっかりとバトンを渡すことであると認識しています。

すでに2021年に当社グループの次世代経営陣候補を発表しています。また、2022年3月に新設した経営会議では常勤取締役、事業部長、常勤監査等委員、CCOなどのメンバーにより活発な議論が行われ、次世代経営者の育成を強く意識し、様々な政策を合議制で決定しています。

2021年10月の持株会社体制移行の背景は、各グループ会社が担う専門領域において経営人材が順調に育ってきたからであり、今後はその中からグループ全体を率いるリーダーを選任することを意図しています。

私は先に述べた自身が認識する役割を果たし、使命完遂に向け邁進してまいります。

さらなる飛躍に向けた成長戦略

M&Aに対する社会の要請に応える

2021年度の連結業績につきましては売上高404億円（前期比+16.1%）、経常利益168億円（前期比+9.0%）と、コロナ禍においても12期連続で増収増益を達成する

ことができました。成約件数も996件（前期比+12.4%）に達するなど順調に推移しています。

国内では高齢化が進み、中堅・中小企業における事業承継の問題はさらに深刻化しています。現在、日本には

約380万社の中小企業が存在しますが、245万社で社長の年齢が65歳以上、うち半数にあたる127万社で後継者が不在といわれています。加えて127万社のうち60万社は黒字経営を維持しており、これは高い技術を持ち、地域の経済や文化を担っている優良な中小企業が後継者不在のため廃業の危機にあることを意味します。

こうした中、政府もM&Aを事業承継問題の有力な解決策と位置づけ、補助金等による支援に加え、2020年3月には経済産業省が中小企業M&Aの手引書として「中小M&Aガイドライン」を策定、2021年4月には中小企業庁が今後5年間に実施すべき官民の取り組みを「中小M&A推進計画」として発表するなど啓発活動を推進しています。また、2021年10月には当社を含む上場M&A仲介5社が理事となり、業界の自主規制団体「一般社団法人M&A仲介協会」を設立。M&A業務におけるルールづくりを話し合いながら、官民一体となって後継者不在の中堅・中小企業の事業承継を支援しています。

日本においては中堅・中小企業の事業承継問題の解決のためのM&Aに対するニーズは非常に重要な課題であり、社会的に必要性が高まっています。当社グループは、これらを通じた中堅・中小企業支援による地方創生が日本創生につながると考えています。当社グループはその実現のための成長戦略を推進し、中期5カ年計画では2026年度に経常利益350億円、成約件数2,000件（成約組数1,000組）超を目指して様々な施策を進めています。

全国を「エリア」と「インダストリー」で展開

地方創生を目指すM&A業務を推進するために、当社グループは横軸に「エリア（地方別）」戦略、縦軸に「インダストリー（業界別）」戦略を置いたマトリクス型戦略に取り組んでいます。

「エリア戦略」では、現在は全国に支社・支店・営業所・サテライトオフィスを含め26拠点（2022年9月時点）を設けていますが、これを47都道府県全てに展開したいと考えています。また地方では中堅・中小企業の事業承継問題の解決支援とともに、地域を牽引するスター企業を育成することがエリア全体の成長につながり、地方創生のためには必須と考えています。その一環として、当社グループは東京証券取引所のプロ投資家向け市場TOKYO PRO Market（TPM）の上場審査業務等を委託されるJ-Adviser資格を取得し、地方企業の上場支援も行ってい

ます。2022年9月末現在、106社とJ-Adviser契約を締結し、すでに11社が上場を果たしました。当社がTPM上場に熱心な姿勢であることに刺激を受け、現在多くの企業が参入し、TPM市場は熱気を帯びています。

また「インダストリー」戦略では、病院・調剤薬局・物流・建設・製造・食品・ITなどの業種ごとに、専門知識や技術をデータベース化するなど、各業界の特性に合わせた専門的サポート体制を整備しています。エリア戦略とインダストリー戦略を掛け合わせることで、より総合的かつ専門的に各地域の中堅・中小企業の事業承継や成長戦略の支援を進めてまいります。

2つの側面から展開するDX戦略

当社グループはM&Aに対する中堅・中小企業経営者の意識変化への対応と、自社の生産性の向上という2つの側面からDX戦略を展開しています。

まず、経営者のM&Aに対する意識について、以前は会社の譲渡を隠しがちでしたが、現在ではM&Aをポジティブに捉える層が増えており、経営者が自らネットで情報収集しM&A仲介者を選択する時代に変化しつつあります。M&AもB2C化の時代を迎えています。このため当社グループではマスメディアでのCM展開を通じてより多くの方々の認知度を高めるとともに、オウンドメディアのコンテンツ強化を進めており、その一環として株式会社ZUUとの合併会社である株式会社ZUUM-Aでは経営者向けメディア「THE OWNER」を展開しています。すでに経営者会員数は12,000名を突破、月間PV数は200万を超えて国内有数の中堅・中小企業経営者向け情報サイトへと成長しました。またM&Aオンラインマッチングプラットフォーム「BATONZ（バトンズ）」を展開し、国内No.1となる18万人超の会員数及び2,500件以上の累計成約件数を誇っています。

生産性向上については、M&A業務のDX化を推進し、業務プロセスごとに「リードタイムの短縮」と「歩留まりの向上」を図っています。例えばAIを利用したレコメンデーションシステムによるマッチング精度向上や、契約書システムによる業務全体のリードタイム短縮を通じ、業務品質と収益性の向上につなげています。下半期からは音声認識分析システムを導入して精度が高くマッチングしやすい企業概要書作成をスタートします。

また、社内における顧客データやマニュアルの管理もク

ラウドサービスを活用し、整備を行っています。その取り組みは2022年9月に開催された「SFUG CUP 2022 第10回Salesforce 全国活用チャンピオン大会」（セールスフォース・ジャパン主催）にて、評価され、セールスフォース活用のグランプリを獲得することができました。

ASEANを拠点にクロスボーダーM&Aを支援

日本の人口減少傾向が続く中、当社グループでは中長期的視点で今後ますます増加が見込まれる日本とASEAN地域間のクロスボーダーM&Aを推進すべく、ASEAN地域に拠点を設立しました。現在はシンガポール・マレーシア・ベトナムに現地法人を、インドネシアとタイに駐在員事務所を置いています。今後はASEAN地域企業と欧米企業間のM&A業務支援、さらにはグローバルなSME（中堅・中小企業）市場におけるM&A業務の開拓も視野に事業拡大を目指し、世界最大級のM&Aアライアンス組織である「WORLD M&A ALLIANCE」にも日本企業で唯一加盟しています。

このような体制構築により中堅・中小企業の海外進出をM&Aを通じてサポートしています。

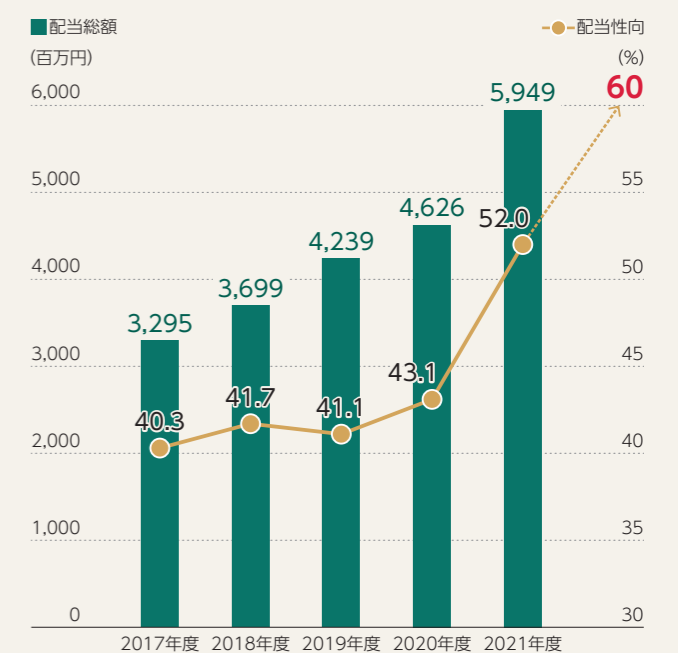
人を大切に、社会的責任を果たすべく成長を続ける

成長戦略を推進する上で、核となるのは人材に他なりません。採用面では、当社グループの業務が地方創生、ひいては日本創生につながる社会的意義のある重要な仕事であるため、新卒・中途採用ともに志の高い人材が入社しています。入社後の教育でも入社3年目までの層・中堅層・幹部層など階層別にきめ細やかな教育プランを

実行していますが、さらに今後は次世代の幹部層のマネジメント力やイノベーション力の強化とともにコンプライアンス研修やTeach-in、ビジョン面談等を通じ、コンプライアンス経営の徹底を図っていく計画です。

また、株主還元については2015年度以降配当性向40%以上を継続してきましたが、株主の皆さま方へのさらなる利益還元の強化を図ることが必要と判断し、配当性向の目標水準を引き上げ、約60%の配当を継続して実施することを決定しました。中期経営目標期間中、約60%の配当を実施しながら、目標達成に向けて邁進してまいります。

●配当総額と配当性向推移



終わりに

不祥事はあってはならないことであり、今回の出来事は当社グループにとって大変苦しいものとなりました。一方で、当社グループが真の、また世界でもトップのM&A総合企業へと成長する過程での大きな学びとなったとも捉えています。多くのステークホルダーの皆さまのご期待にお応えできるよう、コンプライアンス経営を重視しつ

つ、これまで当社グループが築き上げてきた信頼やネットワークを一層活用し、コンプライアンスと営業活動の両輪を高い次元で伸ばしてまいります。

新しい時代に向けて益々活躍してまいりますので、引き続きご支援のほど、よろしくお願い申し上げます。

チーフコンプライアンスオフィサー (CCO) メッセージ

社員一人ひとりの 「自律」による コンプライアンス 基盤を目指します。

上席執行役員
チーフコンプライアンスオフィサー (CCO)
兼 コンプライアンス統括部長

武田 安央

自身の経験を最大限に生かし、グループビジョン実現への貢献を目指す

私は2022年7月から当社グループへ参画し、CCO (チーフコンプライアンスオフィサー) 兼コンプライアンス統括部長に就任しました。

1990年に総合商社に入社し、財務を経験した後、米国の現地法人でリスクマネジメントや内部統制等を担当しました。その後中南米の現地法人で人事やコンプライアンス等より幅広くコーポレート部門に携わるようになり、帰国後は、インドとの合弁IT企業、工作機械専門商社においてCCOを拝命し経営の視点からコンプライアンス体制の構築に携わりました。私はそのキャリアの中で日本経済の発展に中小企業の力がいかに重要であるかを認識するとともに、M&Aなどを通じて規模を拡大した企業がこれまでできなかった新規投資などを行い成長する場面を目の当たりにしました。これらの経験が、当社の企業理念である「企業の『存続と発展』に貢献する」への共感と、当社グループへの参画を決断する大きな後押しになりました。

私は着任以来、「時代と社会の要請に合わせたコンプライアンス」を目指し、独りよがりの取り組みにならぬよう、経営陣・監査等委員及び社外の弁護士との連携に努めるとともに、営業部門の事業部長や部長、グループリーダーなど約80名と個別面談を行ってきました。こうした交流の中で、多くの社員がM&A業務の社会的意義を十分に理解した上で誇りをもって仕事に取り組んでおり、彼らのようにエネルギーでチャレンジ精神溢れる人材こそ当社グループを支える最大の強みであると再認識しました。

不祥事発覚による経験をばねとして、持続的成長を目指していく今、私が蓄積してきたノウハウと経験を最大限に生かすことでグループのビジョン実現に貢献していきたい、またグループの仲間とともに中堅・中小企業の活性化を通じた地方創生・日本創生に貢献していきたいと考えています。

短期と中長期の視点でコンプライアンス強化に着手

CCOとしての私の仕事は、コンプライアンス経営の実現に向け社内ルール、システムを整備するとともに、「正しい仕事を正しいやり方で遂行する」倫理観重視の企業文化を構築することだと認識し、短期・中長期の両面を見据え、課題解決のための施策に取り組んでいます。

短期的には、「組織において問題は発生するもの」という前提に立ち、問題の早期検知によるリスク最小化を図るシステムこそが重要との考えから、内部通報制度の改善や内部監査室との連携強化等を進めています。

内部通報制度の改善では、社内のポータルサイトの目立つ位置に通報先を掲示することで通報を促すとともに、通報しやすい環境の整備に取り組んでおり、今後も社内の意見を聞きながら継続的に利用しやすいものにしていきたいと考えています。また、経営幹部による社員面談などを通じ「通報することが会社や社員のためになる」という認識の社内共有に努めていきます。コンプライアンス統括部が行う社内ルール、ガバナンスシステムの整備に問題無いか、内部監査室で監査することにより、Plan-Do-See (計画、実行、評価) のサイクルをしっかりと回し、課題解決につなげていくことができると考えています。

一方、中長期的には、組織風土の改革がコンプライ

アンス経営実現のための重要課題と認識しています。単にコンプライアンス遵守のために厳しいルールを作り、守らなければ罰を与えるというだけでは、短期的には効果が出て中長期的な継続性は望めません。今回、不祥事が発生した要因の一端として、数値目標達成への過剰なプレッシャーと、そうした社内方針について上司に異義を唱えにくい社内風土がありました。これらを変革していくために小グループから役員レベルの会議まで、いわゆる心理的安全性をあらゆる集団で担保し、自律できる社員一人一人が自由に問題点を指摘し合える組織風土を構築しなければなりません。そのため全社員・管理職向けにコンプライアンスへの理解を図る「コンプライアンス研修」、パーパスの浸透を目指す「パーパス研修」など実効性ある研修・宿泊を定期的で開催し、継続することで、社員の意識変革を目指しています。

2022年10月に実施した人事部による全社員向けアンケート調査では、社内のコンプライアンスに対する認識を確認するため、「周囲にコンプライアンスの問題があるか」など定点観測ができる設問を加えました。今後も定期的、且つ継続的に調査を行うことで施策の実効性を検証していきたいと考えています。

理念を共有する社員とともに、コンプライアンスを強化する

コンプライアンスはリスク管理など「守り」と認識されがちです。もちろん「守り」としてコンプライアンスを重視するのは当然です。一方で、私自身は前職にて、高いレベルでのコンプライアンス体制が構築できていることで同様のレベルを求める企業との提携が実現した経験などを通じ、コンプライアンスは企業の「攻め」にも貢献すると実感しています。

コンプライアンス強化を通じた企業の信頼度向上は、海外市場における成長も見据えた当社グループの戦略の中で大きな強みになり、重要な武器となるはずですが、今後、海外も含むグループ各社のコンプライアンス状況についても確認を実施していく予定ですが、それに先駆け、各社経営トップに対し達成すべきコンプライアンス・ガバナンスレベルを明示したチェックリストを提示し、まずはセルフチェックによる知識と意識のアップデートを進めて

います。

私は「理念を共有できるチームは強い」と確信していますが、当社グループでは社員が企業理念とパーパスをしっかりと共有できていると感じています。パーパスに掲げる「最高のコンプライアンス」とは、外からの押し付けではなく、社員自身が自発的に法令・ルールを守ろうとする意志です。私は当社グループのCCOとして、自身がモットーとしている「否定しない、押し付けない、でも諦めない」を貫き、社員の自律を進め、社員とともに当社のコンプライアンス基盤を構築するという役割を全うしてまいります。

ステークホルダーの皆さまには、社員一人一人がより強くなろうとしている当社グループの今後にご期待いただき、引き続きご支援をいただければと存じます。

再発防止策の進捗状況

2022年2月14日に開示しました調査報告書において提言された再発防止策（9つ）について、スピード感をもって対応を進めています。

1. 経営陣によるコンプライアンス遵守の経営理念の策定と経営方針の明確化

コンプライアンス経営宣言の実施

2022年4月9日の経営陣及び事業部長による「経営方針発表会」にて、社長の三宅より全社員に向けて「我々経営陣は、日本M&Aセンターグループを、コンプライアンスを基礎にした経営に切り替え、コンプライアンス意識を文化にまで高めます。」と宣言しました。

新パーパスの策定

また2022年6月23日に全社員参加で策定したコンプライアンス遵守を根本においたグループの新たなパーパスを開示しました。 ※パーパスについてはp3をご参照ください。

2. コンプライアンス所轄部署及びCCO創設によるリスクマネジメントの強化

経営会議の新設

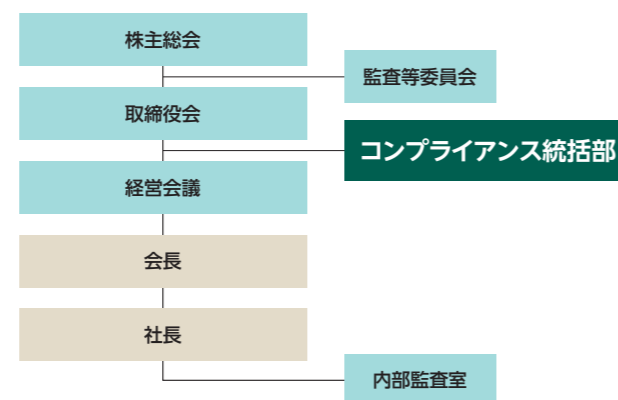
常勤取締役のみで構成していた従来の常務会を廃止し、経営情報をオープンに共有する会議体「経営会議」を2022年3月1日付で新設しました。常勤取締役だけでなく各事業部長、常勤監査等委員並びにCCO（チーフコンプライアンスオフィサー）を構成員に加え、経営課題を多角的な視座から活発に討議しています。

コンプライアンス統括部の新設

コンプライアンス経営を推進し、組織文化として根付かせるため、現業部門からは独立した部署として2022年3月1日付で「コンプライアンス統括部」を新設しました。社員教育の徹底とチェック機能の構築を進め、コンプライアンス違反行為を未然に防止し、万が一コンプライアンス違反行為（疑義のある事象を含む。）が発生した場合には可及的速やかに対応するリード役となります。

CCOの就任

当該分野において豊富な経験を有する複数の社外人材の中から最適者を選任し、2022年7月1日よりCCO（上席執行役員）が入社しました。



3. 実効性のあるコンプライアンス研修・教育の実施

コンプライアンス研修体系

コンプライアンス研修体系を策定しました。2022年度はマネジメント向けのコンプライアンス研修と全社員向けのコンプライアンス研修をそれぞれ四半期に1度、実施予定です。

今後とも当社グループ全体において健全な倫理観の醸成・向上を図るべく、実効性のあるコンプライアンス教育体制を確立し継続的に実施してまいります。

「コンプライアンス・ブック」の編纂

当社グループ社員としての日常の行為規範を明確に規定すべく「コンプライアンス・ブック」を編纂しました。2022年4月1日以降、全社員に配布しています。

コンプライアンス研修の実施

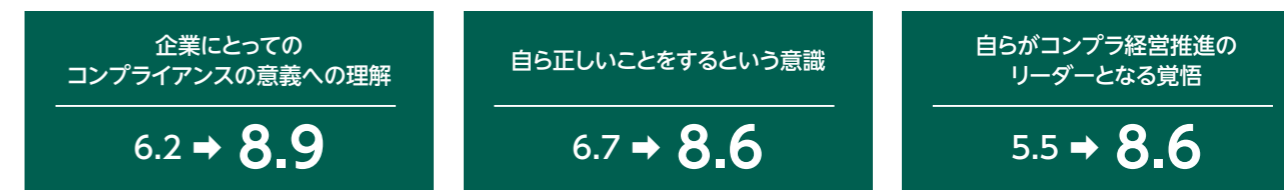
2022年3月4日に部長以上の経営幹部に対し、社外から専門家を講師に招きコンプライアンス研修を実施しました。同月14日には中間管理職であるグループリーダーに対しても同様のコンプライアンス研修を実施しました。

また、対象者を変えてさらに2回のコンプライアンス研修を実施しました。

- 4月5日、6日 不祥事関係者に対する特別コンプライアンス研修
- 4月9日 全社員向けコンプライアンス研修

4月5日、6日に実施した特別コンプライアンス研修については、実施前後で研修受講者へアンケートを実施しました。

特別コンプライアンス研修受講者へのアンケート結果(実施前、実施後)



2022年7月から9月にかけて階層別によりテーマを絞った研修を実施しました。継続的に研修を実施し、早期の相談・通報の重要性を強調することで、個人の自律や倫理観を重視し、自由に話し合うことができる透明性が高い企業文化を醸成してまいります。

- 全社向け 「コンプライアンス遵守の組織文化醸成」(8月)
- 部長職向け 「リスクマネジメント研修」(7月)
- 新入社員向け 「アンコンシャスバイアスのVR体験」(8月)
- 新入社員向け CCOによるコンプラ研修(9月以降毎月) ※8月までは人事部によるビデオ研修
- 新任管理職向け 「コンプライアンス経営について」(9月)

4. 総合的な人事評価の採用及び四半期業績達成に関する経営管理手法の見直し

新人事制度への移行

2022年2月28日開催の取締役会において「新人事制度」に移行することを決議、2022年4月1日より移行しました。

新人事制度においては営業社員について、これまでの

業績中心の評価ではなくコンプライアンスの順守状況や、管理職にあってはコンプライアンス統治能力を始めとするマネジメント能力を評価項目として総合的に評価し、登用することとしています。

再発防止策の進捗状況

5. 通報窓口の充実強化、営業部門のキーパーソンとの定期的な面談の実施

通報窓口の強化

2022年3月4日に社長の三宅から、部長以上の経営幹部に対しコンプライアンス違反行為（疑義のある事象を含む。）を知った場合には、当該違反行為を通報することは経営幹部としての明確な義務である旨周知徹底しました。

全社員が閲覧する社内ポータルサイトのトップ画面へ当該通報先を明示したことで、2022年度上半期の期間で23件の通報がありました。コンプライアンス違反行為の通報義務を周知徹底したことにより、通報数が増加しています。

「お客様の声」サイトの解説

2022年2月28日～2022年5月8日の期間、「お客様の声への対応を適切に行うため」また「お客様の声を謙虚にお聞きして、深く反省し、新たな出発への決意を固めるた

め」に、社員がお客様の声を自由に投稿できるサイトを臨時サイトとして開設しました（匿名投稿可）。お客様に関する声が約60件、社員から寄せられた感想等の声が約20件投稿されました。全投稿について経営会議でレビューを行い、個別の対応が検討・実施されたほか、コンプライアンス研修の教材としても使用。投稿が減ったことから、一旦の役割を終えたと判断し、臨時サイトを閉鎖しました。現在、「お客様ファースト」「顧客満足度アップ」の観点から、恒久的なサイトの設置を検討しています。

経営幹部による社員面談の実施

約2か月をかけて、社長の三宅と全社員とのミーティング、通称「Teach-in」を38回実施しました。1セッションあたり約2時間で、約20名～40名が参加しました。

6. 監査・監督部門の体制強化

内部監査専担者の設置

前記のCCOの就任と同様に、内部監査専担者についても当該分野において豊富な経験を有する複数の社外人材の中から選任し、2022年7月1日より内部監査専担者が

入社しました。監査環境を整備し、不正予防に関する監査を可能とする体制を構築していく予定です。また、企画、KPI管理業務を営業本部から戦略本部へ業務移管することで、相互牽制が機能する体制へ移行しました。

7. 本件不適切報告に係る責任の明確化と営業組織の見直し

本不適切事案に関係した社員の処分

2022年3月11日開催の取締役会において、本不適切事案に関係した社員につきまして、管理監督責任も含めて社内規程に則り適切なプロセスに基づく処分を実施しました。

営業組織の再編成・新管理職の登用

内部統制の再構築の一環として営業組織の見直しを実施。5つの事業部を再編成し、拠点ごとに管掌役員をオーナーとして配置しました。

8. 売上報告及び売上計上に係る業務フローの再構築

売上計上の業務フローを変更

調査委員会からの再発防止策として、売上報告及び売上計上に関する業務フローについて提言があり、日本M&Aセンターは、2021年度の売上より当該提言に従ったフローに変更し、明確化・規定化しました。（2021年度決算から完全適用）また、提出資料の厳格化、翌月7日入金分までを売掛金計上すること等の変更を行っています。

① 売上報告に関する業務フローの再構築

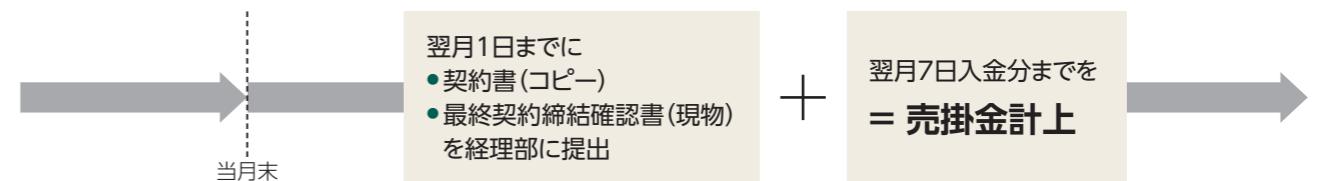
『売り手・買い手の当事者双方から対象会社宛に、最終契約書の写しを添付の上、最終契約締結の確認書の提出を求めること等を検討するべきである。売り手担当は売り手から、買い手担当は買い手から取得する。売上計上に際し、最終契約書の写しに加え、これら2通

の確認書の原本を管理本部に提出することで、管理本部において原本による最終契約締結の確認、そして、売り手担当、買い手担当双方からの書類提出によるダブルチェックが可能となる。』（調査報告書62ページ）

② 売上計上に関する業務フローの再構築

『売上計上について、管理本部が客観的な指標によって確認可能で、かつ、明確な充足要件を設定すべきである。例えば、株式譲渡契約書等の最終契約書の締結から入金までの一定期間（例えば10日程度）を超えるような場合は、ディールブレイカーが解消していたとする蓋然性がないと考え、特段の事情がない限り最終契約書の締結時点では売上を認識しないというような明確な充足要件を設定すべきである。』（調査報告書63ページ）

売上計上の業務フローを変更し、明確化・規定化(2021年度決算から完全適用)



9. 契約文書等ドキュメント管理の徹底

文書の収集と管理、差し替えが無いことの確認をまずは手作業で行うため、2022年3月1日付にて文書管理課を新設しました。（その後ドキュメント管理部を新設）また、

不正が行われにくくする仕組みづくりのため、修正履歴が確認可能な「Box」システムの導入と電子サインの導入検討を進めています。

コンプライアンス

日本M&Aセンターグループは、コンプライアンス活動の継続を、企業としての信用維持・向上に不可欠な要素として重視しています。

コンプライアンスの基本的な考え方

当社グループは、コンプライアンス（法令遵守）規程により役職員が関係法令や社内規程、倫理規範等を遵守し、公正・適切な企業活動を通じて社会的責任を果たす旨定めています。

また、腐敗防止を含むコンプライアンス行動指針10か条を定め、具体的指針を示しています。

2021年12月20日付で公表しました日本M&Aセンターの「売上に係る不適切な社内報告」事案発生後、コンプライアンス統括部の新設、CCO（チーフコンプライアンスオフィサー）を新たに社外から採用したほか、コンプラ

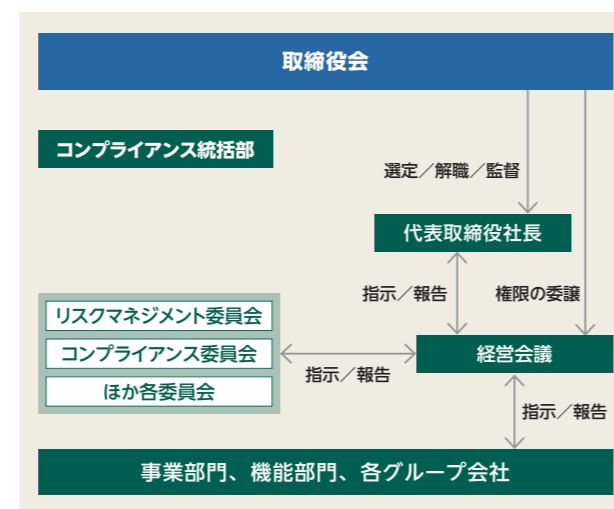
イアンス教育体制を策定し、定期的なコンプライアンス研修を実施する等、実効性のある再発防止策と内部統制強化に向けた取り組みを進めています。

また、企業理念、企業行動規範、コンプライアンス規程をはじめとする社内規則や、人権尊重、ハラスメントの禁止などを記載した「コンプライアンス・ブック」を全役職員へ配布しました。海外拠点向けには、個別適切な方法により翻訳・伝達し、海外においてもコンプライアンスマインドの向上に努めています。

コンプライアンスの推進体制

当社グループでは、日本M&Aセンターホールディングス取締役会の直属組織としてコンプライアンス統括部を設置し、CCO（チーフコンプライアンスオフィサー）を責任者としてコンプライアンス遵守の経営を統括しています。コンプライアンス違反を未然に防止し、仮にコンプライアンス違反またはそのおそれのある事象が発生した際は、可及的速やかに対応できるよう体制を整えています。

コンプライアンスに関する研修を定期的に行うことに加え、事業活動に係るリスクの検証、その発生の可能性を最小限にするための業務プロセスの体制の構築等予防策の立案、顕在化したコンプライアンス違反への対処方針の策定、再発防止策の立案等を行っています。



内部通報制度の充実・強化

当社グループでは、コンプライアンス委員会を窓口とした内部通報制度を制定している他、外部の弁護士への通報窓口も設置しています。いじめやハラスメント、利益供与や接待贈答などの腐敗を含むあらゆるコンプライアンス違反、法令違反、あるいはそのおそれのある行為を知った時の相談・通報を受け付け、その全てに対して適切な対応を実施しています。利用対象者は、取締役、社員、その他パート・アルバイト等の会社と雇用契約を締結した

者、及び出向契約等により受け入れる出向社員及び派遣社員です。これによりコンプライアンスの取り組み強化と違反の未然防止を図っています。相談は匿名でも行え、相談内容の秘密は厳守されるとともに、通報者が通報によって不利益を被らないように、通報者の保護を徹底しています。

万が一、通報者が不利益を被った場合には、速やかに救済・回復措置を講じるとともに、不利益な扱いを行った

者に対して適切な処分を課します。2021年度に発生した売上計上に係る不適切会計の事案を受け、再発防止策の一環として、経営幹部に対しコンプライアンス違反行為（疑義のある事象を含む）を知った場合には、当該違反

為を通報することは明確な義務である旨周知徹底しました。また、通報窓口を全社員が閲覧する社内ポータルサイトに明示して設置し、より相談・通報が行いやすい体制を構築しました。

コンプライアンス違反と判断されたものに対する調査と対処の手順と結果

コンプライアンスに抵触する何らかの問題が発生した場合、またはそのおそれがある場合やコンプライアンスの主旨に即して疑義がある場合等、このような問題を認識した役職員は、直ちに上長やコンプライアンス委員会を含む社内関係者に相談・報告できることが当社のコンプライアンス（法令遵守）規程において定められています。報告を受けた上長は、速やかにコンプライアンス委員会に当該問題を報告し、報告を受けたコンプライアンス委員会は直ちに委員会を招集し、通報内容を検討するとともに代表取締役社長に報告を行います。代表取締役社長に報告される事案や対応状況については、グループ会社からの報告・通報事案を含め、その概要を取締役会にも報告しています。

コンプライアンス委員会は、報告・相談を受けた事案に

つき、相談者、コンプライアンス疑義事象の当事者として報告された者や調査協力者のプライバシー、人権及び名誉等の保護に十分配慮した上で、必要な事実関係の調査を行います。

その結果は通報者に報告されるとともに、コンプライアンス統括部における再発防止策の策定に役立てられます。また、違反者に対する処遇については、懲戒手続規程に則り、懲罰委員会により決定されます。

現在はコンプライアンス統括部において社員教育とチェック機能構築を進め、コンプライアンス遵守意識を組織文化として根付かせる施策を行っています。

不祥事発生以降、報告された通報件数は33件（2022年10月末時点）でした。

コンプライアンス教育

当社グループはコンプライアンス統括部を主幹部署として、定期的にコンプライアンス研修を実施しています。全社員向けの研修に加え、マネジメント層向けには外部講師を招聘して研修を行う等コンプライアンス意識の醸成を

図っています。また、座学研修以外の教育プログラムも順次策定・実施するとともに、行為規範を明確に規定した「コンプライアンス・ブック」を編纂し、全役職員に配布しています。

2021年度 コンプライアンス研修実施内容

テーマ	時期	対象者
インサイダー取引防止	2021年 4月	全社員
情報セキュリティ、リスクマネジメント	2021年 5月	
情報セキュリティ、情報管理	2021年 6月	
情報セキュリティ、情報管理	2021年 7月	
コンプライアンス(包括)、情報セキュリティ、情報管理	2021年 8月	
情報セキュリティ	2021年 9月	
情報セキュリティ、情報管理、与信管理	2021年10月	
情報セキュリティ、インサイダー取引防止	2021年11月	

テーマ	時期	対象者
情報セキュリティ、サイバーセキュリティ	2021年12月	全社員
コンプライアンス(包括)、インサイダー取引	2022年 1月	
サイバーセキュリティ、情報管理	2022年 2月	
情報セキュリティ、サイバーセキュリティ、与信管理	2022年 3月	
情報セキュリティ	入社時	新入社員
リスクマネジメント		
情報管理		
インサイダー取引防止		

事業環境

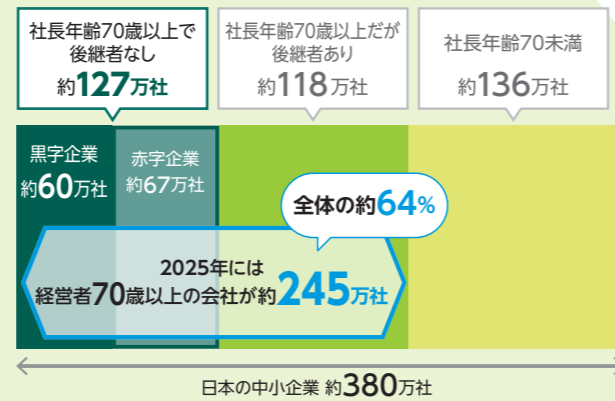
日本を支える中小企業を取り巻く環境は、後継者不在の問題や国内市場の縮小などにより厳しい状況にあります。これらの課題を解決する手段のひとつとしてM&Aは重要性を増しており、いずれの業界においても増加傾向にあります。

中小企業が抱える課題：1 経営者の高齢化と後継者不在

日本の全企業数のうち、約99%は中小企業が占めています。地域経済の安定や地域社会の生活を支える存在として、重要な役割を担っています。

一方で、中小企業を取り巻く大きな問題が二つあります。ひとつは「経営者の高齢化と後継者不在」です。中小企業庁のデータによると、2025年には中小企業・小規模事業者の64%に当たる約245万社の経営者が平均引退年齢の70歳を超えるとされています。その約半数にあたる127万社は後継者が未定であり、約半数は黒字廃業の危機にあるとされています。現状を放置すれば、後継者不在を起因とした中小企業の廃業が増加し続け、10年間で累計約650万人の雇用と、約22兆円のGDPが失われる恐れがあるというデータ*も出ています。

●中小企業経営者の年齢構成

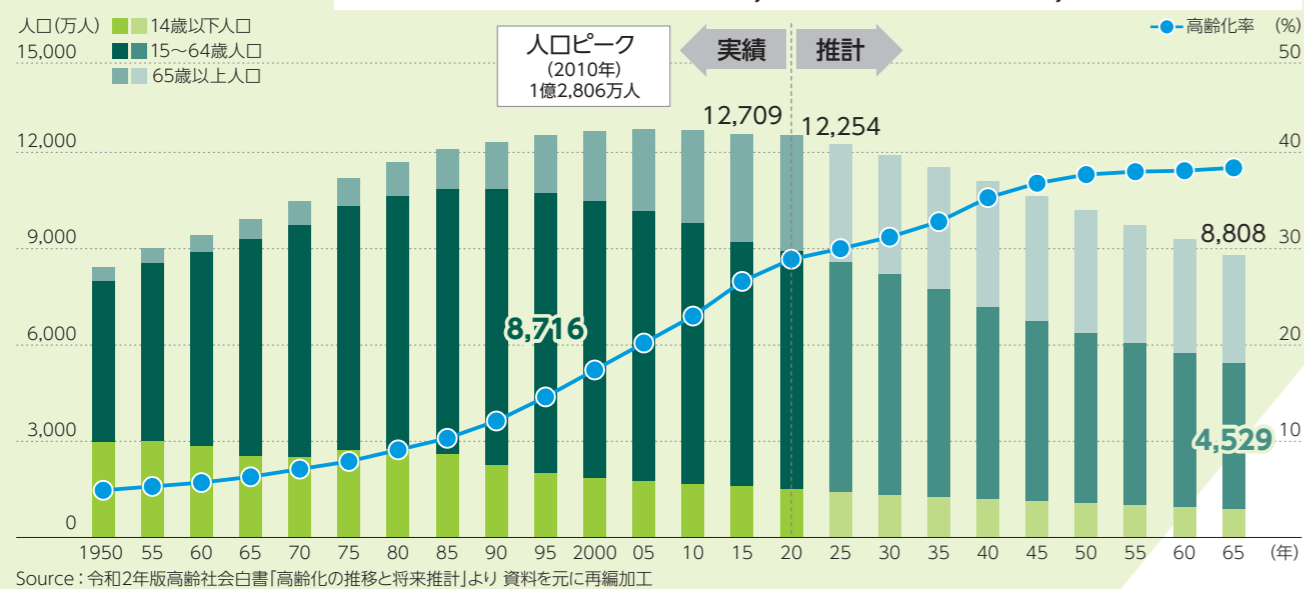


*2025年までに経営者が70歳を越える法人の31%、個人事業者の65%が廃業すると仮定。雇用者は2009年から2014年までの間に廃業した中小企業で雇用されていた社員数の平均値(5.13人)、付加価値は2011年度における法人・個人事業主1社あたりの付加価値をそれぞれ使用(法人:6,065万円、個人:526万円)

中小企業が抱える課題：2 人口減少と国内市場の縮小

二つめは、「人口減少と国内市場の縮小」です。少子高齢化に伴い、国内の総人口は長期の減少過程に入っています。内閣府の推計によると、2065年の総人口は現在に比べ約3割以上減少し、生産年齢人口は4,500万人ほどになるとされています。労働市場とそれに伴う経済規模の縮小や、GDP低下の懸念が深刻化している状況です。

●日本の総人口と高齢化率

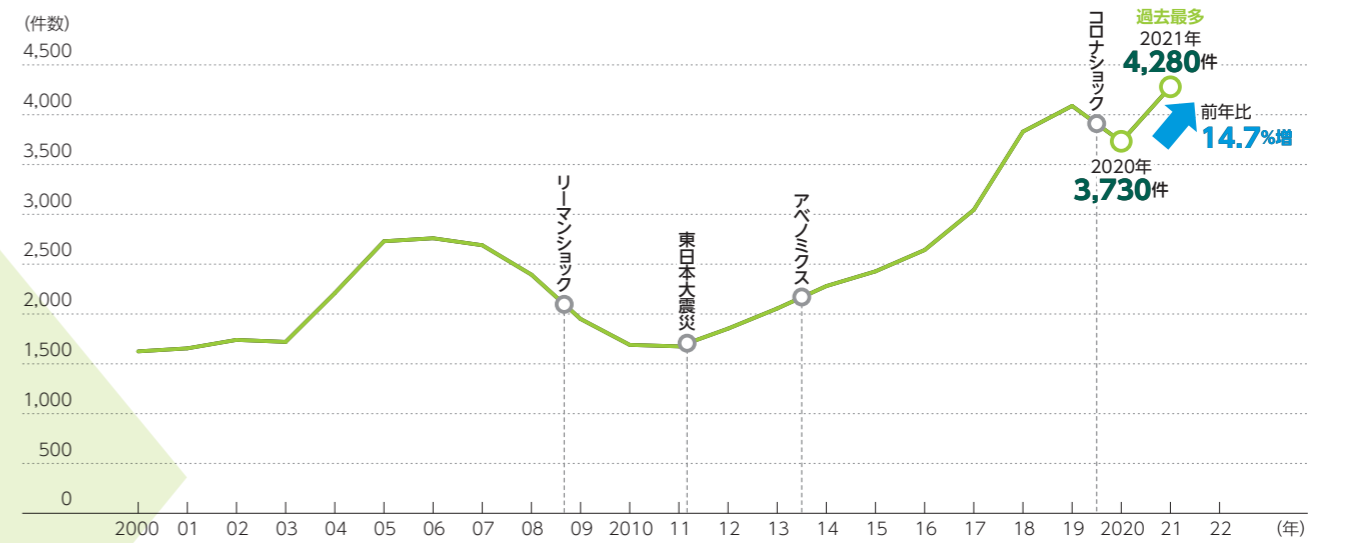


課題解決のためのM&A

このような「経営者の高齢化と後継者不在」、「人口減少と国内市場の縮小」に対応する手段のひとつとして、M&Aが注目されています。近年日本企業が関わったM&A件数は、コロナ禍で一時的な減少はあったものの全

体としては増加傾向にあり、2021年は4,280件と過去最高を記録しました。2022年においても、1月-9月期は3,272件となり昨年を超えるペースとなっています。

●日本企業が関わったM&A件数の推移



これは、上述した後継者不在を背景とするM&Aのほか、今後の国内市場の縮小による先行き不安から会社の成長を加速するためにM&Aを活用する経営者が増えてきたことによります。このような観点でいずれの業界でもM&Aは活発になってきており、今後も増加していくことが見込まれています。

政府もこれまでに、主に経営者の事業承継の手段のひとつとしてM&Aを推進してきました。2020年3月に「中小M&Aガイドライン」を策定し、譲渡企業と譲受企業にM&Aの基本的な事項や手数料の目安を示すとともに、M&A支援機関に適切なM&Aのための行動指針を示しました。2021年4月には、M&A推進のために今後5年間に実施すべき官民の取り組みを「中小M&A推進計画」として取りまとめています。推進計画では、中小企業の生産性向上と創業促進の観点からもM&Aの重要性を再定義しています。

また、同年8月にはM&A支援機関にかかる登録制度が創設されたほか、M&A仲介業者による自主規制団体「M&A仲介協会」が同年10月に設立されました。自主規制団体では、中小企業M&Aガイドラインを含む適正な取引ルールの徹底、M&A支援人材の育成のサポート、仲介に係る苦情相談窓口等の活動を行っています。

中小企業庁によると、2022年10月25日現在のM&A支援機関数は2,688件となっています。そのうちM&A支援業務の専従者数が「0~2人」の支援機関が7割、また「2020年代」に設立された支援機関が5割弱を占めるなど、近年に設立した小規模M&A支援機関が中心です。

潜在的に大きな中小M&Aニーズに対し、M&A仲介に携わる支援機関と一丸となり、企業の次世代への事業承継と新たな成長機会の創出をサポートすることで、日本経済の発展と維持へ寄与することを目指してまいります。

中期経営目標

終始コロナ禍にあった2020年度をイノベーション力とデータ蓄積力で克服した当社グループは、2021年度より次なる成長ステージに向けてスタートを切り、創業第31期となる2021年度を「第2創業元年」と位置づけ、2021年度から2026年度までの第4期中期経営目標を設定し、長期ビジョンも目標として掲げました。

過去の中期経営目標

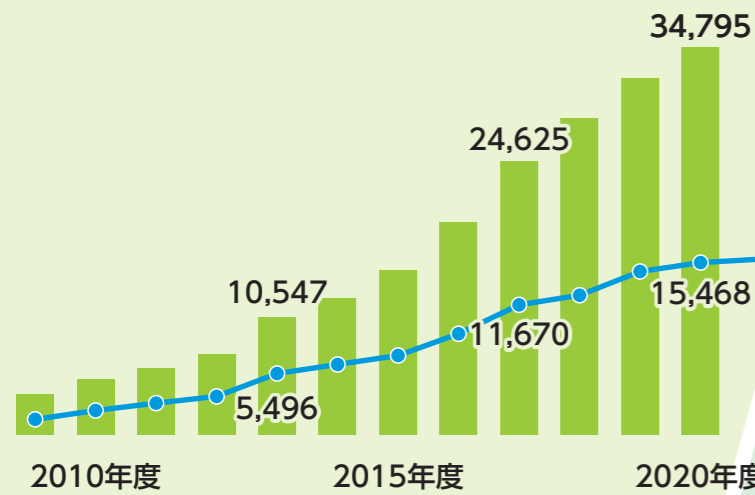
過去の中期経営目標は全て前倒しで達成
中堅・中小企業M&A業界のリーディングカンパニーとして安定した成長性と比類ない地位を確立

達成目標

第1期 経常利益 50億円
第2期 経常利益 100億円
第3期 経常利益 150億円

過去13期の 経常利益の年平均成長率

+23.2%



第4期中期経営目標

「Exceed 30」

2026年度の
経常利益目標350億円
成約組数1,000組
(成約件数 2,000件)超の
実現を目指して前進

—第2創業元年—

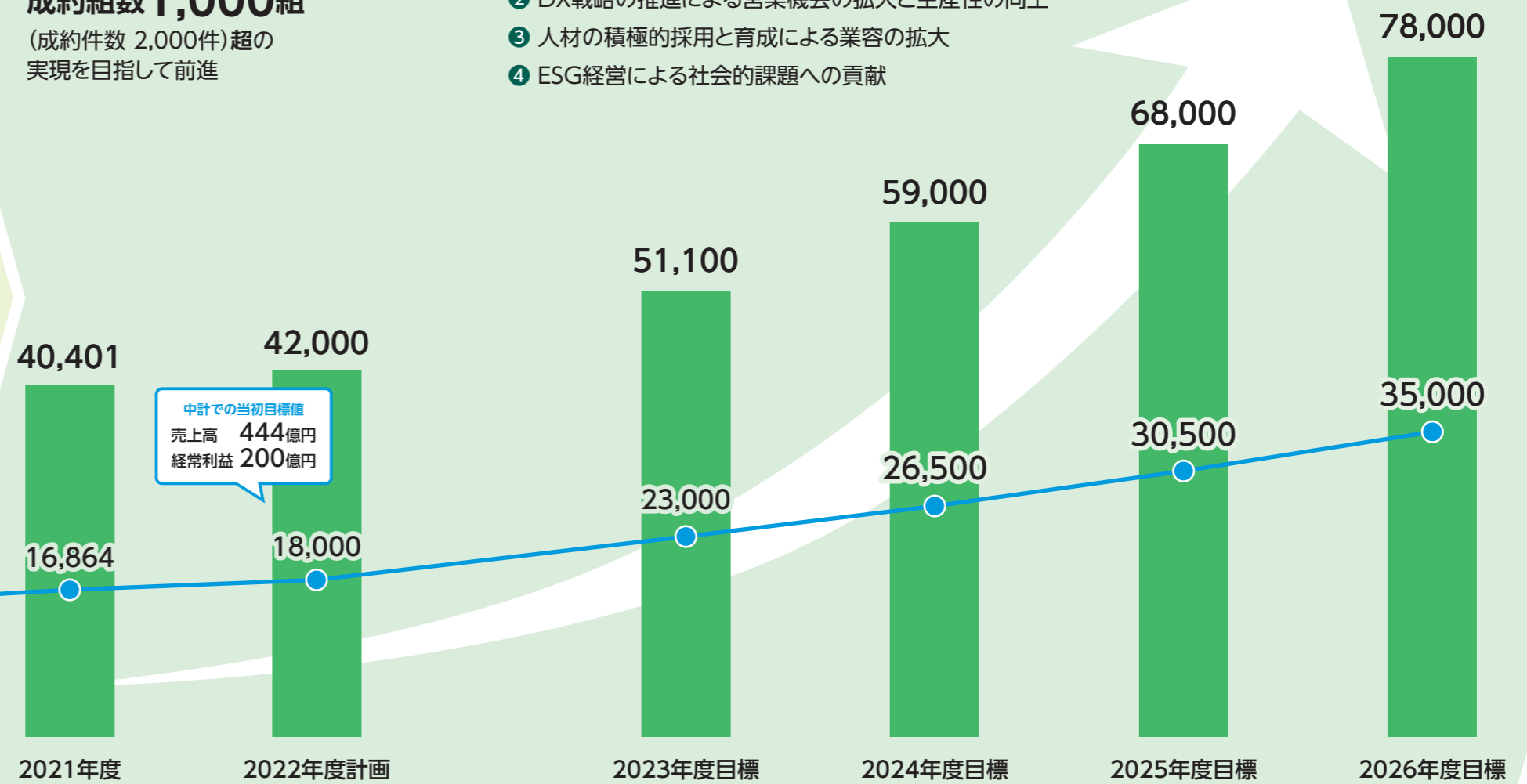
重点的取り組み事項

- ① 純粋持株会社化による経営スピードの向上
- ② DX戦略の推進による営業機会の拡大と生産性の向上
- ③ 人材の積極的採用と育成による業容の拡大
- ④ ESG経営による社会的課題への貢献

2027年度以降も

平均成長率**+15%**の
継続的な成長

を目指す



営業予算を持つ社員数 ▶ 425名(期初数値) → 年平均増加率 +10% → 622名(期初目標)

パーパスに基づく経営戦略

今年定義した会社のパーパスに基づき、日本M&Aセンターグループの経営戦略についてご紹介します。

パーパス

最高のM&Aをより身近に

私たちは、想いをつなぎ、
安心してM&Aに取り組める社会をつくります。
日本、そして世界で。

最高のM&Aを「最高の業務品質」で提供

「最高の業務品質」を提供するため、品質本部を新設

日本M&Aセンターは2022年10月より、さらなる業務品質を担保及び向上することを企図して、専門部署である品質本部を事業本部に独立させました。



comment 品質本部長メッセージ



品質本部は、名称の通り最高のM&Aを実現するべく、最高の業務品質を担保していくことをミッションとした事業本部です。品質本部が担保しなければならない業務品質は、最高の案件化、スキーム提案、契約書のドラフト提供など広範に及びます。これらの業務品質を高めることで、①成約率の向上、②成約後のトラブル回避、③顧客満足度の向上を実現していきたいと考えています。社会からM&Aをより身近に感じて貰うためには、M&Aが安心そして安全に取り組めるものであるという認知を広めていく必要があります。そのためには、受託から成約までのスムーズな案件進行、つまり当社が受託したらお相手が見つかり、ブレイクすることなくスムーズに成約すること、成約後に売り手買い手でトラブルが生じる可能性を極力排除した契約を締結させることが非常に重要であると考えます。

また、当社はトラブルなく成約させることだけでなく、顧客満足にもフォーカスしています。品質本部もお客さまがより満足するように企業評価、概要書の質、適切なスキーム提案などに努めていきたいと思っております。

取締役 品質本部長 熊谷 秀幸

グループの総合力で「最高の顧客満足」を提供

適正なM&A企業評価（株式価値算定/事業分析）

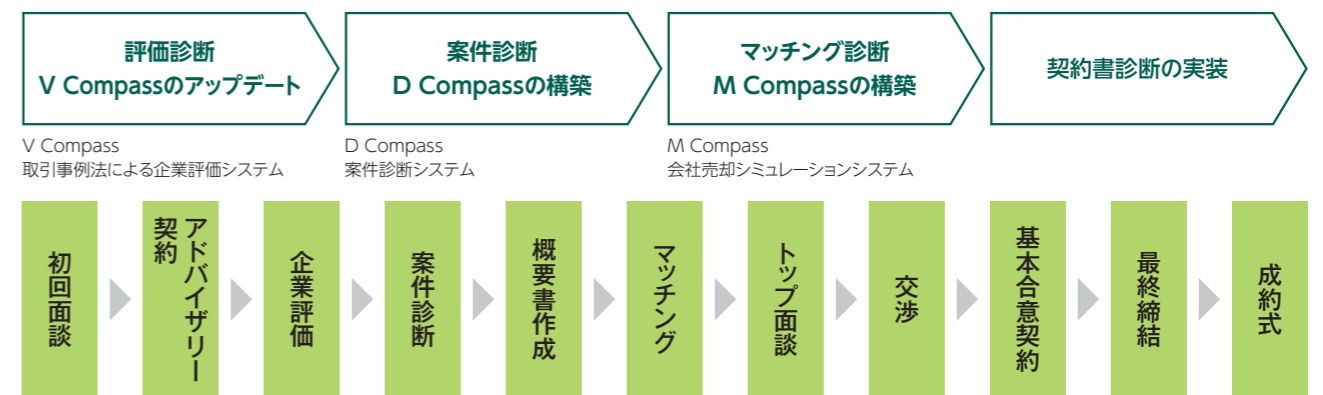
株式会社企業評価総合研究所では、中立的な立場からM&A取引価格の算定・提示を行っています。日本M&Aセンターの豊富な企業評価実績データから、取引事例に基づく公正なM&A企業評価価格を算定します。



企業評価総合研究所

M&Aのデジタル化を推進

企業評価システム「V Compass」や会社売却先シミュレーションシステム「M Compass」などのシステム活用により、M&Aプロセスごとに効率化を推進し、リードタイムを短縮しています。M&Aのデジタル化により一層の生産性向上を図っています。



専門家による伴走体制

日本M&Aセンターでは、弁護士、公認会計士、税理士、司法書士など40名超の専門家が社員として所属しています。各案件の進行にあたっては、法務と税務のそれぞれからサポート担当者を任命。蓄積した高度なM&Aノウハウに基づき、案件の進捗に応じたスピーディーかつ適切な助言を実施します。適時適切な課題解決でトラブルのない安全・安心なM&A成約を実現します。

また、日本M&Aセンターは損保大手の東京海上日動火災保険株式会社と業務提供をしています。日本M&Aセンターが仲介する全てのM&A案件には、原則として審査不要で保険料負担のない表明保証保険が適用されます。



パーパスに基づく経営戦略

門出を祝う成約式

日本M&Aセンターでは、M&A成約時に盛大な成約式を執り行います。M&A成約式の演出を専門とする「M&Aセレモニスト」チームを設け、成約案件ごとに企業間の相互文化理解につながるサービスを提案します。門出をしっかりと祝うことで、成約を成功に導く後押しをします。



M&A成約後のサポート

株式会社日本PMIコンサルティングでは、PMI (M&A成約後の統合) コンサルティングを提供しています。譲渡企業・譲受企業の両社が、ともに成長を実現するパートナーとなるために、両社のビジョンや思いについての共通認識を構築するサポートを行います。会計や決算などの定量テーマ、経営ビジョンや業務フローなどの定性テーマを両面から支援します。



日本PMIコンサルティング

成約後の譲渡企業経営者の第二の人生を応援

株式会社ネクストナビでは、事業承継の決定プロセスについてのコンサルティングや財産承継のコンサルティングを提供しています。日本M&Aセンターで成約した譲渡企業経営者に対しては、財産診断や経営ノウハウを生かした第二のキャリアのサポートなどアフターコンサルティングを実施します。



Next Navi

インターネットでM&Aをより身近に

WEBプラットフォームの活用

株式会社バトNZは、日本No.1の成約数・ユーザー数*を誇るM&Aマッチングプラットフォーム企業です。全企業の85%を占める年商1億円未満の小規模事業者・中小企業を主な対象に、インターネット上で売り手と買い手をマッチングし、成約を支援します。ユーザー登録数は約18万人、累計成約件数は2,527件となっています(2022年9月末現在)。

同社は、「誰でも、何処でも、簡単に、自由に、M&Aが出来る社会を実現する」というビジョンのもと、インターネットを活用したシステムサポートと、安心・安全なM&Aを実現するための人的支援を組み合わせたサービス展開が特徴です。



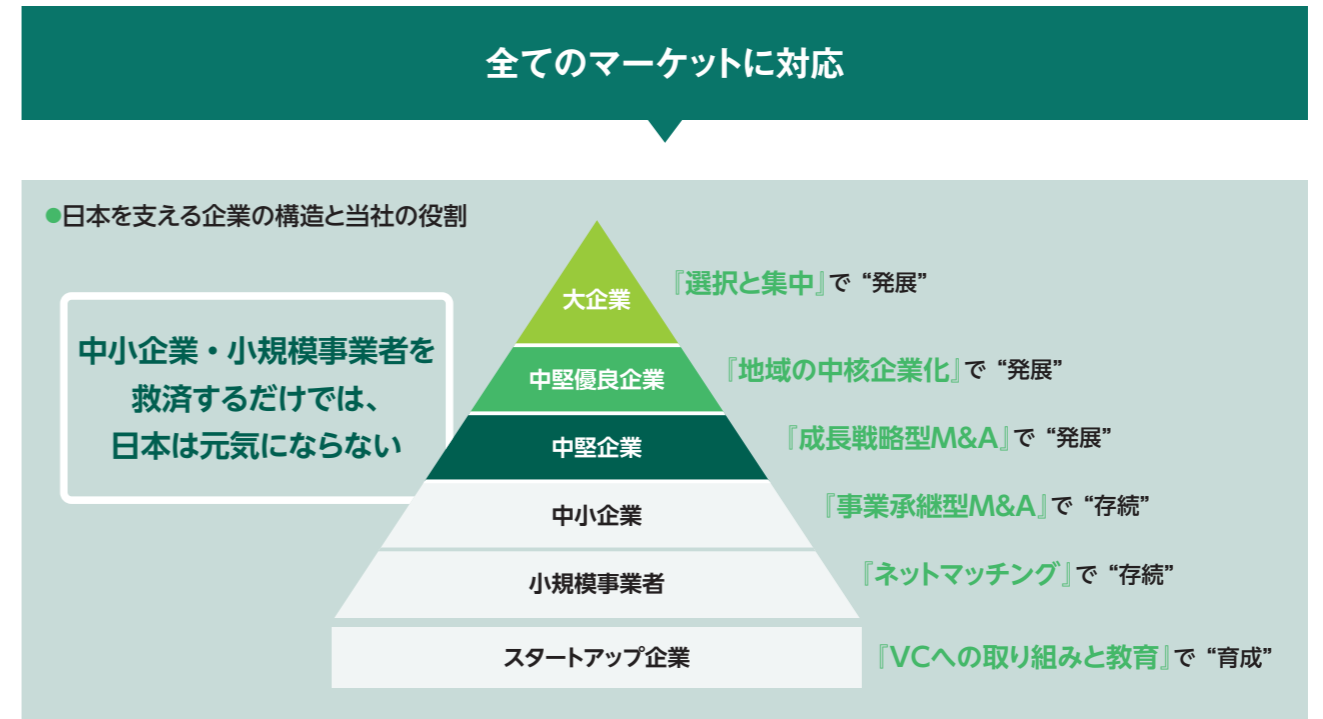
全国の士業やコンサルティング会社など1,400社以上のM&A支援専門家と提携しており、地域に密着したM&A支援に力を入れている同社は、大阪府をはじめとする全国の自治体とも提携。また、金融機関専用M&A支援システム「B MASS (ビーマス)」の提供を開始し、全国の金融機関が続々と導入しています。

また、小規模M&Aの取引の安全を守るため、東京海上日動火災保険と「バトNZDD」という表明保証保険付きのデューデリジェンスを開発。誰でも、何処でも、安全にM&Aができるサービスを提供しています。

*累計ユーザー数 No.1・累計成約件数 No.1 日本マーケティングリサーチ機構調べ
集計期間:2022年1月25日~2022年3月11日_指定領域における市場調査(推計も含む)



BATONZ



ファンドによる成長支援

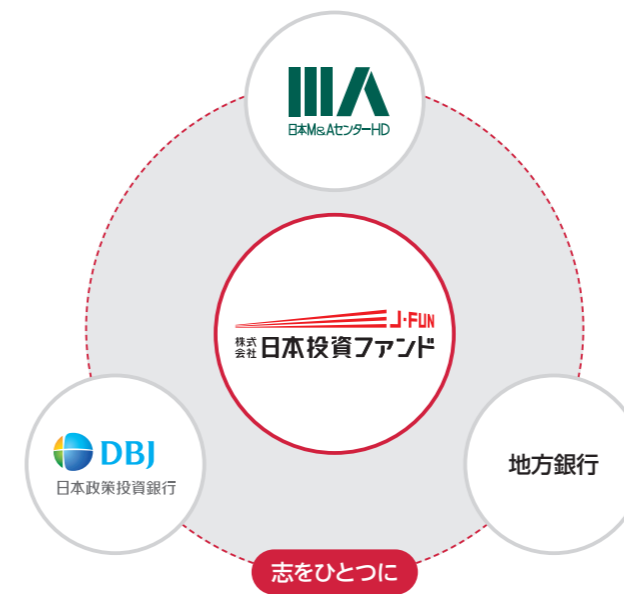
中堅・中小企業においてファンドを活用したM&Aはまだ一般的ではありませんが、当社では、投資先企業の成長支援を専門とするファンドの活用は企業成長への近道であると考えています。

株式会社日本投資ファンドは、当社と株式会社日本政策投資銀行の合併により設立したプライベートエクイティファンド運営会社です。地方銀行10行以上からの出資を含み、ファンド規模は105億円、投資実績数は7社です(2022年9月末現在)。



株式会社 日本投資ファンド

日本の中堅・中小企業の成長発展と地域活性化を担う社会インフラを目指し、戦略投資を行います。ファンド活用と追加買収により成長を加速させ、ファンドからのイグジット後も持続的に成長する、地域のスター企業を生み出します。



サーチファンドと **SEARCH FUND JAPAN** は、優秀な経営者候補が主導して、魅力的な中小企業を事業承継し、自ら経営に携わる活動です。株式会社サーチファンド・ジャパンは、日本初の全国・全業種を対象としたサーチファンド投資会社です。ファンド規模は約10億円、事業承継実績数は2件です(2022年4月末現在)。当社とサーチファンドの第一人者である伊藤公健氏、キャリアインキュベーション株式会社、株式会社日本政策投資銀行の共同で設立しました。人材ファーストの事業承継を支援し、経営人材創出による地方創生を目指します。

パーパスに基づく経営戦略

TOKYO PRO Market上場支援

TOKYO PRO Marketとは東京証券取引所（東証）が運営する“プロ向け”の株式市場です。参加する（株を買う）ことができる投資家を、株式投資の知識や経験が豊富なプロ投資家（＝特定投資家）に限定することで、多くの人々が参加する一般市場よりも柔軟な上場基準（制度設計）が可能となっています。全国に上場企業を創出し、地域雇用の活性化を図ります。



TOKYO PRO Marketには、「J-Adviser制度」という特有の制度があります。

東証は「企業に対する経営支援の経験が豊富で、IPO（株式上場）に関わる深い知見を有している」と認めた企業に対してJ-Adviser資格を付与し、上場の審査・モニタリング業務を委託しており、J-Adviserは、東証や証券会社に代わって上場準備のサポートや上場審査、上場後のモニタリングといった業務を一貫して行っています。現在J-Adviserは、全国で15社認定されています（2022年10月末現在）。

J-Adviserとしての日本M&Aセンターの強みは、①圧倒的な中堅中小企業の成長支援のノウハウ ②顧客企業のさらなる認知度向上にも貢献する積極的なプロモーションの展開 ③上場のスペシャリストからM&Aのエキスパートまで充実した上場支援メンバーが在籍することです。

安心して取り組める より多くの成功体験を広げる

デジタル、メディアを活用した認知度向上

日本M&Aセンターでは、マーケティング及びM&Aプロセスの領域において、DX戦略を推進しています。マーケティングにおいては、M&Aの一般化に伴いB2Cを意識した施策を積極化しています。テレビCMの放送も開始し、第一想起率のシェア拡大を図ります。



オウンドメディア活用 THE OWNER

株式会社ZUUM-Aは、当社と株式会社ZUUの合併により設立したメディアプラットフォームの運営会社です。運営するオウンドメディア THE OWNERは経営課題解決型メディアです。後継者問題を抱える層に対しては企業承継に関する情報を、また中堅企業に対しては、さらなる成長のためのM&Aや経営戦略の情報を発信します。個人における“創業”から、何百年続く企業の“イグジット”まで、企業のライフスパンを始めから終わりまで捉え、経営者の興味関心に寄り添う幅広い切り口で国内No.1の経営者向け経営課題解決型メディアプラットフォームを目指します。



全国の提携先と連携

提携先とのノウハウの共有

日本M&Aセンターでは、全国の会計事務所、地域金融機関（地方銀行・信用金庫）、大手金融機関（都市銀行、証券会社）等と提携しています。この提携から得たM&A情報をデータベース化するとともに、M&Aのプラットフォームとしての役割を担っています。

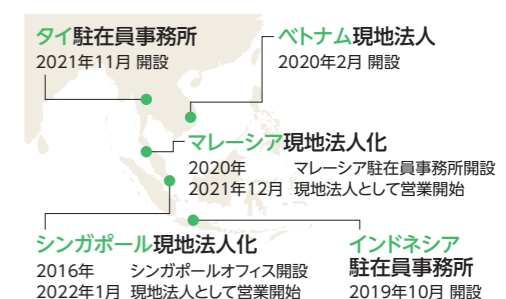
例えば、先出の企業評価システム「V Compass」は、提携する金融機関や会計事務所導入されており、相談を受けた顧客の企業価値を簡易的に試算するなどして活用されています。実態に即した企業価値の目安を知ることによって、経営者はM&Aの実施をより検討しやすくなります。

当社の培ってきたノウハウの提供や出向社員の受入れ等を通じて、より健全な市場の成長へ貢献します。

日本、そして世界で クロスボーダーM&A支援の拡大

ASEANでの支援体制の強化

ここ数年増加している日本企業の海外進出及び海外グループ会社の売却などに伴うクロスボーダーM&A案件に対応するため、シンガポールをはじめとし、ASEAN地域で5拠点体制を確立しクロスボーダーM&A支援を強力に推進できる体制を組んでいます。ポストコロナの渡航制限緩和によりさらなるM&A需要の増加を見込んでおり、今後も積極的に中堅・中小企業におけるクロスボーダーM&Aの取り扱いの大幅な増加も期待ができます。



欧米への進出

将来的な欧米展開を見据え、世界最大級のM&Aアライアンス「World M&A Alliance」に加盟しました。同アライアンスは2014年に設立され、欧米のM&Aブティックを中心に、約20カ国から13社が加盟しています（2022年10月末現在）。中堅・中小企業M&AにおけるクロスボーダーM&Aのパイオニアとして、グローバルファームとの連携を強化し、海外事業のさらなる拡大を図ります。



クロスボーダーM&Aの事例（一部）

2022年度には当社グループ初となる、ASEANと欧州のクロスボーダーM&Aが成約しました。

譲渡企業	譲受企業
シンガポール/地盤工学機器	イギリス/試験・検査・認証
日本/商社	オランダ/商社

comment 海外事業担当役員メッセージ

クロスボーダーM&Aは、今や大企業だけのものではありません。海外進出の有効な手段として、大企業とともに中堅・中小企業においてもクロスボーダーM&Aが活用され始めています。「ヒト・モノ・カネ」といった経営リソースが限定される中堅・中小企業こそ、自前進出より既に現地で実績のある企業をM&Aする方が、「早く・安全に・確実に」海外進出を果たすことができると言えます。一方、ASEANにも日本企業に譲渡したいと考える中小企業が多く存在します。日本同様に後継者不在企業が多く存在し、また日本の経験や技術、ブランドが欲しいと考える企業があります。私たちは、このような日本企業とASEAN企業双方のニーズに応え、そして架け橋になることを目指します。

常務取締役 **大槻 昌彦**

人材担当役員メッセージ



「人材ファースト戦略」 を推進し、 次の時代への発展の 基盤を創ります。

常務執行役員
人材ファースト統括部 **有賀 誠**

日本M&Aセンターグループの成長ドライバーである人材育成

2020年4月の入社時、三宅社長と私が合意したミッションは、「第二創業を機に、社員の成長がビジネスの成長を牽引するというわが社の戦略モデルを、次の時代に向けてアップデートし再構築する」。特に、「経営トップが自ら直接リードしてきた人材育成を、組織全体のDNAとする」ことでした。その旗印こそが、“人材ファースト”だったのです。

設立当初より分林会長及び三宅社長は、社員を大切に、その育成に注力をしてきました。M&Aによって中堅・中小企業を救うというビジネスモデルは世界的にも珍しく、外部から即戦力のスタッフを求めることは現実的ではありません。経営上の選択肢は、潜在能力の高い人材を採用して自社で育成する、これしかなかったのです。だからこそ、経営トップも人材育成にコミットしてきましたし、その成果として優れた社員と強い組織が作られてき

たのです。

しかし、当社グループの事業規模の拡大により、300人体制から急速に1,000人規模の組織へと成長する中、社長自らが社員を教育する仕組みは限界に達しました。そこで、ここからはマネジメントがチームで人を育て、人材育成を組織全体のDNAとすることが、“人材ファースト”の最大目標となったのです。

私はこれまでの約40年のキャリアにおいて、鉄鋼会社などの伝統的な日本企業、米国に本社がある代表的なグローバルIT企業、さらには新しい潮流を創る国内企業と、様々な環境で人と組織に関わる仕事に従事してきました。また、ファッションブランドでは、自ら社長として経営にも携わりました。これらの経験を最大限活かし、日本M&Aセンターグループの仲間たちとともに、“人材ファースト”を実現するための戦略ストーリーづくりに着手したのです。

人材ファースト戦略を策定、最優先で教育体系を構築・可視化

2020年4月からの2ヶ月間、世界的に新型コロナウイルス感染症が拡大して在宅勤務を余儀なくされる中、人材戦略部長、人事部長ら次世代を担うリーダーたちと議論を重ね、さらには経営幹部をも適宜巻き込み、日本M&Aセンターグループのあるべき姿について、人材戦略の観点からオンライン・ミーティングを繰り返しました。

まずは当社を取り巻く外部環境の分析を行い、次に内部環境としての当社の強みと課題を考えてみました。改

めて確認ができたのは、明確な社会的使命、業界リーダーとしてのノウハウやネットワーク、人材育成にコミットする経営トップ、戦略性・論理性に富んでいながら現場感覚にも優れた社員といった当社の強みです。そしてこれらの強みをさらに伸ばし、課題を克服するべく、戦略や施策の議論を進めていきました。

その中で、日本M&Aセンターグループのあるべき姿としての“人材ファースト”を、5つのキーワード ①次世代

への注力 ②人を育てる文化 ③高いエンゲージメント ④働きたい会社 ⑤1+1=3になる組織、にまとめました。また、具体的な施策を5分野 ①採る ②育てる ③報いる ④つなぐ ⑤支える に区分したのです。その上で、ブレインストーミングを通じて約120の施策を抽出し、優先順位をつけて初年度、次年度の実行スケジュールとリソース案を策定しました。こうして完成した人材ファースト戦略は、これから中期的に施策を遂行する過程で迷った時に常に立ち返るべき原点と位置づけています。

具体的施策として初年度に取り組んだのが教育体系の構築と可視化です。従来から当社グループはM&A業務

に関する研修をはじめとした教育プログラムを実施していましたが、社員数の急速な増加に対応するため「急場」「思い付き」「単発」の内容が多く、継ぎはぎであったと言わざるをえません。これを、社員のキャリア・プランやビジネス・パーソンとしての成長と連動させるべく、研修を体系化し、全体像の「見える化」を行いました。社員サーベイの結果からも、現在は一定の評価を得られていると言えるでしょう。しかし、組織の成長とともに、継続的な強化、拡充、再構築が必須であると考えています。

※当社グループの教育・研修についてはp37をご参照ください。

表裏一体となるパーパスとコンプライアンス

人材ファースト戦略の2年目である2021年度には、人事制度の改革と、全社的な取り組みとしてのパーパス策定にも着手しました。私たちの企業理念は、「M&A業務を通じて企業の『存続と発展』に貢献する」であり、創業時から今後も変わることはありません。パーパスとは、理念の実現に向けて企業活動を遂行する際の、自分たちの存在意義を定義するものです。

パーパス策定にあたっては全社員からキーワードを募り、経営レベルでも議論を繰り返した後、以下を決定しました。

～最高のM&Aをより身近に～

**私たちは、想いをつなぎ、
安心してM&Aに取り組める社会をつくります。
日本、そして世界で。**

実は今回の不祥事が発覚したのはパーパス策定に着手する直前でした。不祥事後に改めて理解をしたのは、あるべき姿と異なる行動をした時に結果としてコンプライアンス違反が生じる、パーパスとコンプライアンスは表裏一体だということです。

パーパスに関する議論においては、リーディングカンパニーとしての“力強さ”と、人としての正しさや地方創生といった“優しさ”、これら2つの志を同時に盛り込むことが重要なポイントとなりました。不祥事はあってはならぬことでしたが、それによってより深い議論を経てパーパスを決定できたと感じています。パーパスを策定する中で確認した志を忘れないためにも、3ヶ月に1回は全社会議及び部長会にて研修を行っています。また、2022年4月

に導入をした新人事制度では、仕事の役割と等級、目標設定と評価軸及び報酬制度を明確に体系化しました。特に留意したのは、倫理観が全ての土台であり、数字の成果だけでなく、人を育てる姿勢やマインドも重要な評価基準とすることです。

これからの課題は、コンプライアンスを徹底する管理と、当社グループならではのイノベーションを生み出す自由で活力ある企業文化の両立です。そのための仕掛けとして強く意識をしているのがダイバーシティ&インクルージョン。経営と現場の距離が近く、社内外の多様な意見がイノベーションの発露につながっており、また各種チェック機能としても働いている状態を目指しています。

例えば、先日の部長会では、3Dメガネを着用し、自身がワーキングマザーやLGBTQとなったバーチャル体験をするという研修を行いました。アンコンシャス・バイアスの排除を意図してのことです。また、社員の家族に当社グループのファンとなってもらうべく、オンライン等での家族参加型イベントも開催しています。

当社グループ社員は、入社当初から中堅・中小企業経営者、弁護士、公認会計士・税理士、金融機関など専門知識豊富な皆さまとお会いし、様々な業界や業種の現場を経験します。社員の平均年齢は若いのですが、極めて早いスピードでビジネス・パーソンとしての成長ができる環境だと言えるでしょう。そして、人材育成こそが私たちの成長ドライバーなのです。“人材ファースト”の旗印の下、次の時代への発展の基盤を創っていきたくいですね。

※パーパスについてはp3をご参照ください。

人材戦略—M&Aコンサルタント

企業目的である「M&A業務を通じて企業の「存続と発展」に貢献する」の実現のためには、社員が最大の経営資産となります。人材の力を最大限に高めるため、社員の成長をバックアップする取り組みを積極的に行っています。

人材成長加速化プログラム

中小企業庁では、黒字廃業の可能性がある企業60万社に対し、年間6万社を救うための体制を構築していこうとしています。日本M&Aセンターグループはリーディングカンパニーとして、その実現を牽引すべく継続的な体制強化に取り組んでいます。M&A業務を通じて企業の「存続と発展」、ひいては日本経済の活性化に貢献できる人材の育成が当社の存在意義です。

一方で、中小企業のM&A業務の経験者は国内に殆どおらず、当社グループに入社する社員の大部分はM&A業務未経験者です。そのため、当社グループでは「人材ファースト」を掲げる専任組織・「人材ファースト統括部」を設け、早期にM&Aコンサルタントとして活躍できるよう、目的別、階層別の研修プログラムを策定し、充実したカリキュラムに基づき体系的な教育を実施しています。社員一人一人、そして当社グループが生み出す社会的付加価値の最大化を図ります。



年間総研修時間(2021年度)

人材戦略部が主管する研修		受講時間(時間)
年間の総研修時間		49,941
正規社員一人当たり平均教育研修時間		51

主なoff-JT研修の受講実績(2021年度)

研修名	対象階層	受講時間(時間)
新卒育成プロジェクト	新入社員(営業職)	300
入社1ヶ月研修	中途社員1年目	150
基礎実務集合研修	中途社員1年目	15
令和塾	入社3年未満かつ社歴月数あたりの受託契約数にて上位20%の社員	36
グループリーダー会議	グループリーダー・課長	36
幹部合宿	グループリーダー以上	36

左記の研修制度について一部を抜粋して紹介します。

中途入社4年目～・新卒入社5年目～ トップコンサルタントのための特別研修(卓越塾)

「卓越塾」は、中途社員4年目以上・新卒社員5年目以上において、累計の成約件数をベースに毎月算出するKPIの上位20%人材、いわば「トップコンサルタント」を対象とした研修制度です。入塾対象者は当該KPIの順位に基づき毎月入れ替わりします。入塾要件の設定により成約件数に係る一人当たり生産性を高めるとともに、基本合意～成約までのフェーズに関するケーススタディやディスカッションを中心とした研修を通じて、サービス品質や顧客満足度の向上に関する視座を高めることを目的としています。「卓越塾」を通じて、業界レベルの引き上げや品質向上に寄与する人材を育成しています。



中途入社3年未満・新卒入社4年未満 新人コンサルタントのための選抜者研修(令和塾)

「令和塾」は、中途社員4年目未満、新卒入社5年目未満において、累計の成約件数をベースに毎月算出するKPIの上位20%人材を対象とした研修制度です。入塾対象者は当該KPIの順位に基づき毎月入れ替わりします。部長職以上のゲスト講師によるビジョン共有や社外ゲスト講師による講演を通じた幅広い視野の獲得を図るとともに、中堅社員による「令和塾」対象時期の行動事例の紹介を通じた実践ノウハウの習得を目的としています。「令和塾」を通じて、顧客である経営者とのコミュニケーションで求められる高い視座を持ち、高いパフォーマンスで活躍するプロフェッショナル人材を育成しています。



中途入社3年未満・新卒入社4年未満 新人コンサルタントのためのノウハウ獲得研修(打倒!令和塾)

「打倒!令和塾」は、「令和塾」の選抜対象外の社員を対象とした研修制度です。「令和塾」の入塾対象者になることを目指し、会社案内や顧客からの信用獲得などをテーマとした中堅社員による提案時のケーススタディを通じた、受託契約獲得のためのノウハウの習得を目的としています。「打倒!令和塾」での研修により、M&Aコンサルタントとしての着実なステップアップを図っています。

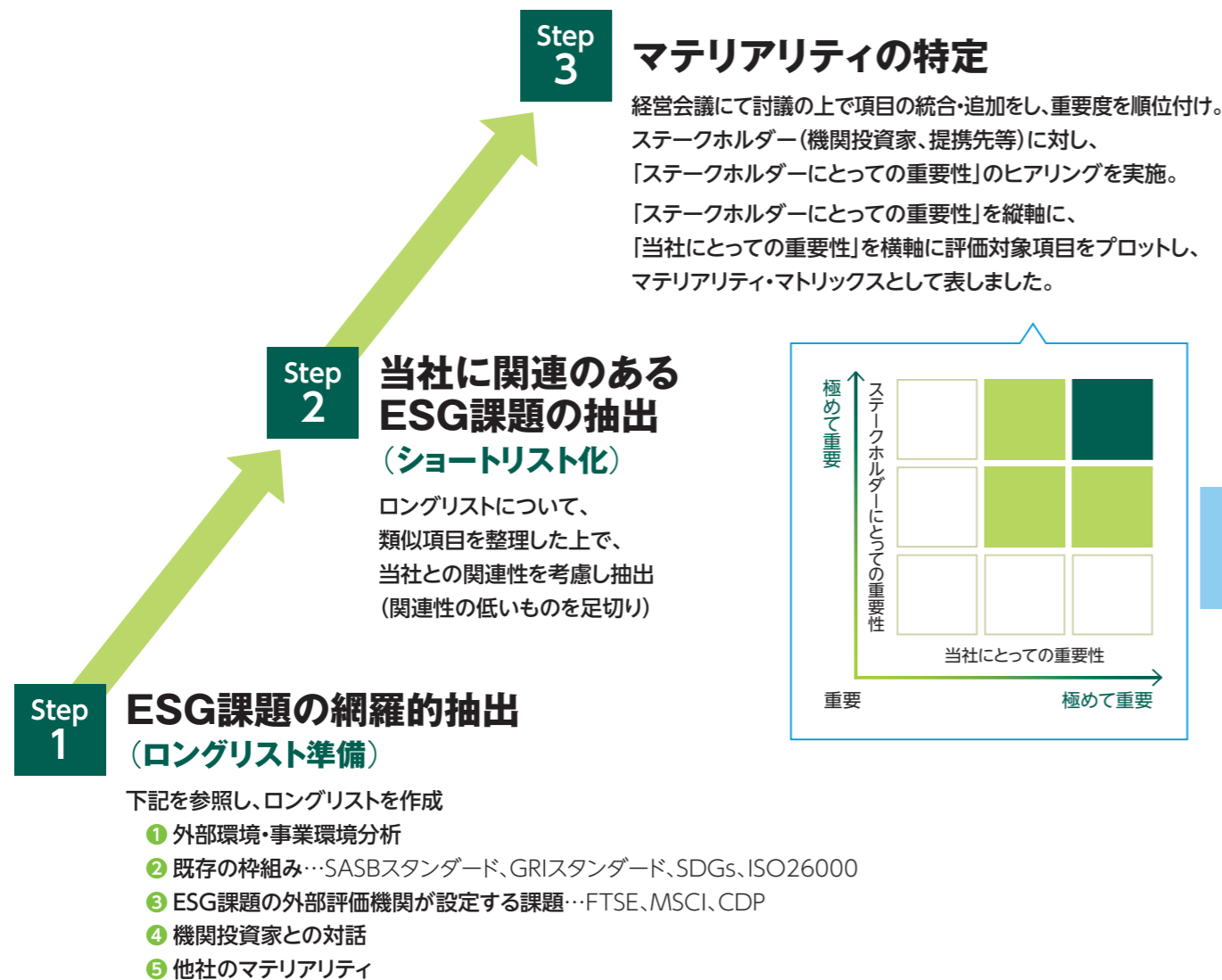


マテリアリティ(重要課題)

日本M&Aセンターグループは社会的課題を事業テーマとし、事業活動で社会的課題を解決することによって価値創造を行います。現在、多くの社会課題がある中でそれらの課題が社会や当社グループに与える影響をリスクと機会の観点にて分類し、その解決や対応に向けて重点的に取り組むべきテーマを「マテリアリティ(重要課題)」として特定しました。これらの「マテリアリティ(重要課題)」を基盤として、事業活動を通じて社会課題の解決に貢献し、ステークホルダーへの影響が良好なものであるよう取り組むことで、「継続的な企業価値の向上」と「社会の持続的発展」を目指します。

マテリアリティの特定プロセス

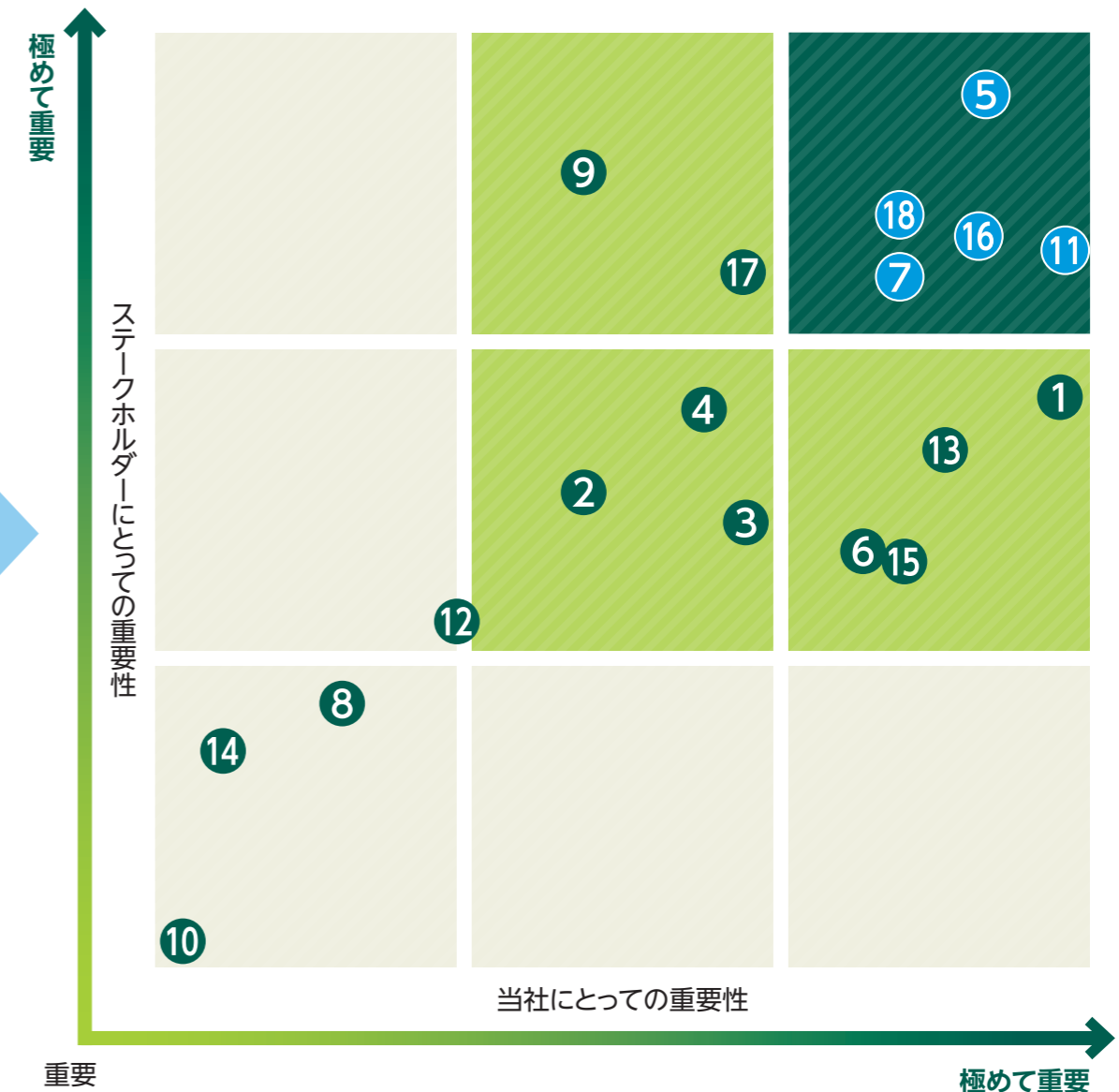
マテリアリティ(重要課題)については、サステナビリティの考え方や当社グループの事業活動の在り方を踏まえ、下記のようなステップで当社グループとステークホルダーにとって影響のあるESG課題を抽出しました。特定したマテリアリティは取締役会での審議を経て承認を得ています。



日本M&Aセンターグループのマテリアリティ

- ① 情報セキュリティとサイバーセキュリティ対策
- ⑩ 気候変動への対応
- ② 取引慣行の維持・向上
- ⑪ **地方創生に資する事業の推進**
- ③ リスクマネジメントの高度化
- ⑫ ビジネスモデルのレジリエンス(復元力)
- ④ コーポレート・ガバナンスの高度化
- ⑬ デジタル技術の活用・DXの推進
- ⑤ **倫理観重視の文化への変革と浸透**
- ⑭ 財務健全性の維持
- ⑥ ステークホルダー・エンゲージメント
- ⑮ 持続的な成長に向けた新たな付加価値の創出
- ⑦ **次世代経営人材の育成**
- ⑯ **顧客満足度の向上**
- ⑧ ダイバーシティ&インクルージョン
- ⑰ 業務品質の維持・向上
- ⑨ タレントマネジメント(人材の採用・育成・定着)
- ⑱ **安全で公正なM&Aの提供**

マテリアリティ・マトリックス



マテリアリティ(重要課題)

マテリアリティ(重要課題)に対する主な取り組み事例

マテリアリティについては、外部環境や取り組みの実行度等を踏まえ、定期的に確認と見直しを行い、効果的な取り組みを推進してまいります。

■最重要課題 / ■重要課題

重要課題	主な取り組み事例
1 情報セキュリティとサイバーセキュリティ対策	<ul style="list-style-type: none"> 国際規格ISO27001認証の取得 情報セキュリティ方針の策定及び全社周知の徹底(社内掲示、「情報セキュリティルールブック」の全社員への配布等) 情報管理体制、ルールの整備 各種研修や訓練(入社時の情報セキュリティ研修の実施、月1回の全社会議での発信、標準型攻撃メール訓練等)
2 取引慣行の維持・向上	<ul style="list-style-type: none"> 「中小M&Aガイドライン」の遵守(仲介取引に関する明確な説明、手数料体系に関する明確な説明等) 「M&A仲介協会」創設参画による、M&A仲介業界の健全な発展への取り組み
3 リスクマネジメントの高度化	<ul style="list-style-type: none"> リスクマネジメント体制の整備、強化 案件受託時におけるESGリスクの確認
4 コーポレート・ガバナンスの高度化	<ul style="list-style-type: none"> コーポレート・ガバナンス体制の整備、強化 内部統制システムの再構築、強化 取締役会の多様性の推進 指名委員会及び報酬委員会の設置による監督機能の強化 「コンプライアンス統括部」の新設とCCOの創設
5 倫理観重視の文化への変革と浸透	<ul style="list-style-type: none"> コンプライアンス・ブックの制定・配布 コンプライアンス研修の実施 パーパス経営の推進
6 ステークホルダー・エンゲージメント	顧客 <ul style="list-style-type: none"> 顧客アンケートの実施 顧客相談窓口「コンシェルジュデスク」の設置
	株主 <ul style="list-style-type: none"> 株主総会 決算説明会 IR取材(個別/グループ)
	提携先 <ul style="list-style-type: none"> 提携先向け勉強会の実施 提携先向け広報誌の発行 提携先会計事務所の理事会員向け総会の実施 提携先地方銀行向け「M&Aバンクオブザイヤー」表彰制度 M&A資格取得制度
	社員 <ul style="list-style-type: none"> 社員向けエンゲージメント・アンケートの実施(年1回) 経営陣と社員によるTeach-inの実施
	地域社会 <ul style="list-style-type: none"> 中小M&A研究・教育促進のための神戸大学との産学連携 大学での寄付講座の開講 文化・芸術への支援活動 企業版ふるさと納税を活用した地方創生への助成活動 M&A成約後譲渡企業経営者との共同寄付活動
公的機関 <ul style="list-style-type: none"> 公的機関の行う施策への協力(「中小企業の経営資源集約化等に関する検討会」オブザーバー、「中小PMIガイドライン策定小委員会」委員等) 	
7 次世代経営人材の育成	<ul style="list-style-type: none"> 新設した経営会議への次世代経営人材の参加 持株会社体制への移行
8 ダイバーシティ&インクルージョン	<ul style="list-style-type: none"> ダイバーシティの推進(海外における現地人材の採用、女性活躍推進のための社内プロジェクトの組成等) インクルージョンの推進(部署横断プロジェクトの組成) Salesforceの社内認定資格の取得推進

■最重要課題 / ■重要課題

重要課題	主な取り組み事例
9 9 タレントマネジメント(人材の採用・育成・定着)	<ul style="list-style-type: none"> 社員向けエンゲージメント・アンケートの実施(年1回) 教育体系の整備(階層別研修制度の充実、資格取得補助制度等) 3KMの推進* 社員同士のコミュニケーションの促進(社員発のイベントへの補助制度「MA6」、決起会の実施、MVP表彰の実施等) インセンティブ制度 働き方の多様化への対応(フレックス勤務制度、子が小学4年生になるまでの時短勤務制度等) <p>※3KMとは、「個人」「家庭」「会社」の“三つのK”について、「意欲(Motivation)」を高め、「目標(Mark)」による「管理(Management)」(“三つのM”)していくこと</p>
10 10 気候変動への対応	<ul style="list-style-type: none"> 気候変動によるリスクの特定と対応策の策定 気候変動の緩和の取り組み(電力使用量の削減、クールビズ/ウォームビズの推奨等) 気候変動への適応の取り組み(サーバーのバックアップ対策及び重要なデータのクラウドでの保管、テレワーク可能な体制等) GHG(温室効果ガス)排出量削減の取り組み
11 11 地方創生に資する事業の推進	<ul style="list-style-type: none"> 当社支援で成約したM&Aによる経済損失回避効果は単年3,493億円、労働誘発効果28,850人 ※2021年度当社成約実績より矢野経済研究所が算出 医療介護専門のM&A部署による、年間30件近くのM&A成約 地域のM&Aの担い手を育成すべく、全国の地方銀行や会計事務所等から常時90名以上を志向者として受け入れ グループ会社 日本投資ファンドによる、地域のスター企業を育てるための投資事業 TPM事業部による、東京証券取引所の「TOKYO PRO Market」への上場支援事業 グループ会社 サーチファンド・ジャパンによる、経営人材の育成支援
12 12 ビジネスモデルのレジリエンス(復元力)	<ul style="list-style-type: none"> 競争力の維持・向上(提携先との持続的な関係構築等)
13 13 デジタル技術の活用・DXの推進	<ul style="list-style-type: none"> Salesforceの活用による営業活動の効率化、情報の共有化・資産化 AIを活用した初期マッチング活動の効率化 各種M&A業務システム([V Compass]、[D Compass]、[M Compass])開発・実装によるM&Aプロセスの業務効率化・標準化 デジタルマーケティングを活用した認知向上の取り組み グループ会社 バトonzによる、オンラインM&Aマッチングサイト「BATONZ」の展開 オンラインセミナーの実施 グループ会社 ZUUM-AIによる、経営者向けオウンドメディア「THE OWNER」の運営 コーポレートサイト上での案件情報の掲載 コーポレートサイト上のコンテンツ「M&Aマガジン」を通じた情報配信
14 14 財務健全性の維持	<ul style="list-style-type: none"> 子会社を含む財務指標のモニタリング
15 15 持続的な成長に向けた新たな付加価値の創出	<ul style="list-style-type: none"> 新たなビジネスの創出(MOON-X株式会社との提携によるECビジネス運用会社のM&Aや経営支援事業等)
16 16 顧客満足度の向上	<ul style="list-style-type: none"> 専門セラモニストによる成約式(M&A成約セラモニー)の実施 成約後顧客アンケートの実施 譲渡企業、譲渡企業経営者の歴史を綴った冊子「THE WAY」の無料制作 グループ会社 ネクストナビによる、事業承継及び財産承継コンサルティング グループ会社 日本PMIコンサルティングによる、PMI(M&A成約後の統合)コンサルティングの提供
17 17 業務品質の維持・向上	<ul style="list-style-type: none"> 社内専門家(弁護士、公認会計士、税理士等)による適時・適切な助言体制 コンサルタントへの体系的な教育体制の整備及び実施 グループ会社 企業評価総合研究所による、標準的な企業評価並びに企業概要書作成 ドキュメント管理の徹底及び体制の見直し
18 18 安全で公正なM&Aの提供	<ul style="list-style-type: none"> グループ会社 企業評価総合研究所による、中立的で透明性のあるM&A取引参考価格の算定 グループ会社 日本PMIコンサルティングによる、PMI(M&A成約後の統合)コンサルティングの提供 各種セミナー開催によるM&Aリテラシー向上への取り組み 「M&A仲介協会」創設・参画による、M&A仲介業界の健全な発展への取り組み

マネジメント体制



代表取締役社長
み や け す ぐ る
三宅 卓
1952年1月18日生

出席状況(2021年度)
●取締役会100%(22回/22回)

日本オリベッティ(株)を経て、1991年9月に当社入社。1992年6月に当社取締役就任、2008年より現任。取締役として長期に亘って当社の経営を主導し、業績の成長を牽引するだけでなく、経営の重要事項の決定及び業務執行の監督に関する重要な役割を果たしてきました。コンプライアンス重視経営に向けて再発防止策を断行していくために必要な経験と見識、及びリーダーシップを有しています。

(株)日本M&Aセンター代表取締役社長を兼職。



取締役会長
わ け ば や し や す ひ ろ
分林 保弘
1943年8月28日生

出席状況(2021年度)
●取締役会95.5%(21回/22回)

日本オリベッティ(株)を経て、1991年4月に当社設立、取締役に就任。1992年6月に当社代表取締役社長就任。2008年6月に代表取締役会長就任ののち、2022年より現任。当社創業者として、企業理念の制定・確立、中堅・中小企業のM&Aに関する啓発活動や事業拡大に大きな功績を積み上げており、経営陣として重要な役割を果たしています。

(株)日本M&Aセンター取締役会長を兼職。



取締役
た け うち な お き
竹内 直樹
1978年2月11日生

出席状況(2021年度)
●取締役会100%(22回/22回)

2007年4月に当社入社。2013年より事業法人部長を務め、翌年に当社の執行役員に就任して以降は、事業法人部長、ダイレクト事業部長、戦略統括事業部長、営業本部長を経て、2022年より現任。企業の成長課題をM&Aで解決するという切り口(成長戦略型M&A)で顧客層を開拓した実績と豊富な経験を有し、事業の成長において重要な役割を果たしてきました。今後コンプライアンス重視経営に向けて再発防止策を断行していくにあたり、必要不可欠な経験と見識を有しています。

(株)日本M&Aセンター取締役に兼職。



取締役
わ た な べ つ ね お
渡部 恒郎
1983年9月22日生

出席状況(2021年度)
●取締役会100%(22回/22回)

2008年に新卒として当社入社。2016年より業界再編部長を務め、翌年に当社の執行役員に就任。業種特化事業部長を経て、2020年より現任。特定の業種に対して専門的知見に基づくアプローチ(業種特化型M&A)を完成させる等、様々な業種に関する知見や豊富なM&Aの業務経験を有し、事業の成長において重要な役割を果たしてきました。

(株)日本M&Aセンター取締役に兼職。



専務取締役
い な ら き た か ま ろ
榎木 孝磨
1962年10月15日生

出席状況(2021年度)
●取締役会100%(22回/22回)

大王製紙(株)を経て、1993年1月に当社入社。2000年6月大和証券エスエムビーシー(株)入社の際、2005年3月に当社入社。2005年6月より当社取締役管理本部長就任、2022年2月より現任。管理部門全般における豊富な実績・見識を有し、経営陣として重要な役割を果たしてきました。今後コンプライアンス重視経営に向けて再発防止策を断行していくにあたり、必要不可欠な経験と見識を有しています。

(株)日本M&Aセンター専務取締役に兼職。



常務取締役
お お つ き ま さ ひ こ
大槻 昌彦
1970年7月23日生

出席状況(2021年度)
●取締役会100%(22回/22回)

(株)住友銀行を経て、2006年2月に当社入社。2009年に当社の執行役員に就任して以降は、事業法人部長、法人事業本部長、営業本部長、グループ会社管掌等を歴任し、2019年12月より現任。営業部門全般における豊富な実績・見識を有し、当社グループ全体の成長において重要な役割を果たしてきました。

(株)日本M&Aセンター常務取締役、(株)日本投資ファンド代表取締役に兼職。



取締役
く ま が い ひ で ゆ き
熊谷 秀幸
1973年10月24日生

出席状況(2021年度)
●取締役会100%(22回/22回)

監査法人中央会計事務所を経て、2007年に当社入社。内部監査室長、コーポレートアドバイザー室東京室長、(株)企業評価総合研究所代表取締役社長を務め、2017年に当社の執行役員に就任して以降は、コーポレートアドバイザー室長、案件サポート事業部長、コーポレートアドバイザー統括部長等を歴任し、2020年より現任。公認会計士としてIPO、M&A等に関する幅広いアドバイザー業務経験を有し、事業の成長において重要な役割を果たしてきました。

(株)日本M&Aセンター取締役に兼職。

マネジメント体制



社外取締役
もり ときひこ
森 時彦
1952年7月17日生

出席状況(2021年度)
● 取締役会90.9%(20回/22回)

日本GE(株)取締役、テラデザイン(株)代表取締役、(株)リバーサイド・パートナーズ代表取締役、(株)ワイ・インターナショナル代表取締役を歴任しています。2018年より現任。様々な分野での経営者としての経験に加え、投資アドバイザー会社の代表取締役を務めた経験に加え、豊富なM&A経験を有しています。企業経営者としての豊富な経験と幅広い見識をもとに、当社の経営全般の質的向上及びファンド関連ビジネスについても助言をいただいています。
(株)チェンジ・マネジメント・コンサルティング代表取締役、(株)CAC Holdings社外取締役を兼職。



社外取締役
ア ナ デ ィ ン グ リ ー
Anna Dingley
1974年9月11日生

出席状況(2021年度)
● 取締役会100%(22回/22回)

外国青年招致事業(AJET)、京都リサーチパーク(株)、Ingia(英国)、Bloomberg L.P、ロンドン証券取引所TOKYO AIM事業開発ディレクター、JPモルガン証券(株)、Spark Cognition英国代表等を歴任しています。2020年より現任。グローバル視点のIR及び海外機関投資家とのリレーションについて十分な知見・経験を有しています。当社の経営全般の質的向上、IRのあり方、コーポレートブランディングに関する助言やTOKYO PRO Marketの前身であるTOKYO AIMの立上げに深く関与した経験に基づき、上場支援サービスについても助言をいただいています。
Japan Connect. LTDマネージングディレクターを兼職。



社外取締役
にしき ど けい い ち
錦戸 景一
1953年5月2日生

長島・大野・常松法律事務所、米国グラス・マッカーラー・シャリル・アンド・ハロルド法律事務所、光和総合法律事務所パートナー、日本ヒルトン(株)社外監査役、パイオニア(株)社外監査役を経て2022年より現任。弁護士としての豊富な知識や経験を有しており、当社の経営全般の質的向上及びM&Aや企業法務関連の具体的な助言をいただけるものと判断し、2022年の株主総会にて新たに当社社外取締役に就任しました。
(株)廣澤精機製作所監査役、サイボー(株)社外監査役、光和総合法律事務所代表弁護士を兼職。



取締役
(常勤監査等委員)
ひらやま いわお
平山 巖
1961年1月7日生

出席状況(2021年度)
● 取締役会100%(22回/22回)
● 監査等委員会
100%(16回/16回)

山一証券(株)、日興コーディアル証券(株)、いちよし証券(株)を経て、2007年に当社入社、企業開発部長就任。2012年に当社の執行役員に就任して以降は、企業戦略部長、社員教育支援室長、(株)日本CGパートナーズ(現(株)日本PMIコンサルティング)代表取締役を経て、2020年より現任。
証券会社や当社におけるM&Aの豊富な実務経験及び当社グループの事業に関する高い見識を有しており、これまでもその在任中に培ってきた見識等から助言を行っています。



社外取締役
たけうち みなこ
竹内 美奈子
1961年1月17日生

出席状況(2021年度)
● 取締役会100%(22回/22回)

日本電気(株)、スタントンチェイスインターナショナル(株)代表取締役副社長、(一社)ジャパン・プロフェッショナル・バスケットボールリーグ理事を歴任しています。2020年より現任。
タレントマネジメントについて豊富な知識や経験のみならず、会社経営者としても十分な経験を有しており、当社の経営全般の質的向上及び女性活躍や女性管理職の登用についての活動や具体的な助言をいただいています。
(株)TM Future 代表取締役、(株)滋賀銀行社外取締役、(一社)日本車いすバスケットボール連盟理事、(公財)日本バスケットボール協会理事を兼職。



社外取締役
ケ ネ ス
Kenneth
ジョージ スミス
George Smith
1961年1月8日生

C.Brewer & Co.(株)、American Hawaii Cruises(株)、Ernst & Young、テレコム・メディア・ネットワーク日本代表、デロイト・トーマツコンサルティング(現アビームコンサルティング(株))、KVH(株)、アーンストヤング・トランザクション・アドバイザー・サービス(株)代表取締役兼社長等を経て2022年より現任。
クロスボーダーM&AやPMIについて豊富な知識や経験を有しているだけでなく、会社経営者としても十分な経験を有しており、当社の経営全般の質的向上及びクロスボーダーM&AやPMIについて具体的な助言をいただけるものと判断し、2022年の株主総会にて新たに当社社外取締役に就任しました。



社外取締役
(監査等委員)
やま だ よし の り
山田 善則
1946年5月22日生

出席状況(2021年度)
● 取締役会100%(22回/22回)
● 監査等委員会100%(16回/16回)

安田生命保険相互会社、同社常務取締役、(株)ジャパン・コンファーム代表取締役、みずほ信託銀行(株)常勤監査役、(株)日本APセンター取締役会長、(株)鉄人化計画社外取締役を経て、2013年当社監査役に就任し、2016年より現任。
大手金融機関の取締役及び監査役経験者であり、また、当社監査役及び取締役(監査等委員)としての監査経験を有しており、これまでもその在任中に培ってきた見識から助言をいただいています。
(株)フィット取締役(監査等委員)を兼職。



社外取締役
(監査等委員)
まつなが たかゆき
松永 貴之
1981年4月6日生

真法律会計事務所、南青山M's法律会計事務所設立を経て2022年より現任。
中小企業のM&Aや事業承継について弁護士として関与した豊富な知識と経験を有しています。これらの経験・能力等を当社グループの経営全般の質的向上及び監査に活かしていただけるものと判断し、2022年の株主総会にて新たに当社社外取締役に就任しました。
マイル法律事務所代表、(株)前田社外取締役を兼職。

※Kenneth George Smith氏、錦戸景一氏、松永貴之氏は2022年6月23日の株主総会にて選任されたため、出席回数に記載はありません。

マネジメント体制

経営陣のスキルマトリクス

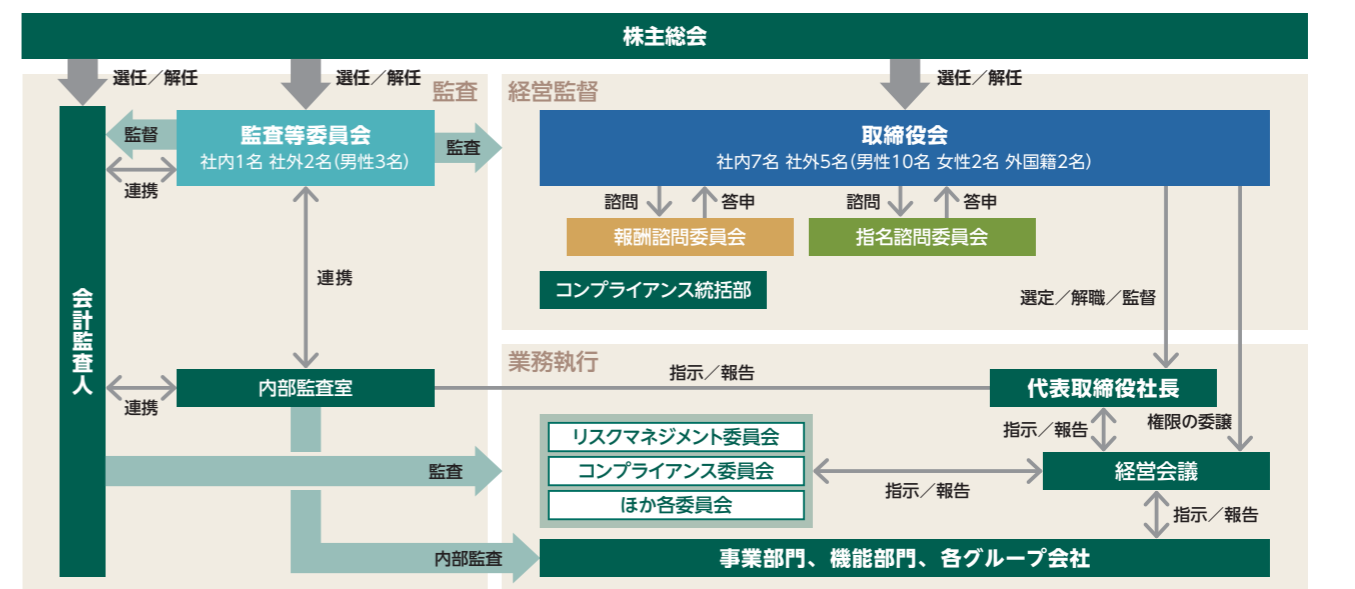
	経営戦略	M&Aコンサルティング	M&Aエグゼクティブ	PM	ファンド/ビジネス/IB	海外ビジネス	BtoCビジネス	サステナビリティ/ESG	ブランド戦略/マーケティング	管掌経験/部門長	財務/金融/会計	コンプライアンス	人材育成/人事労務	IoT/DX
三宅 卓 (代表取締役社長)	●	●		●	●			●		●				
分林 保弘 (取締役会長)	●	●								●				
檜木 孝磨 (専務取締役)	●		●							●	●	●	●	
大槻 昌彦 (常務取締役)	●	●		●	●	●				●	●			
竹内 直樹 (取締役)	●	●								●				●
渡部 恒郎 (取締役)		●								●				
熊谷 秀幸 (取締役)			●							●	●	●		
森 時彦 (社外取締役)	●		●	●	●	●				●				
Anna Dingley (社外取締役)	●							●	●				●	●
竹内 美奈子 (社外取締役)	●							●		●		●	●	
Kenneth George Smith (社外取締役)	●	●		●		●				●	●			
錦戸 景一 (社外取締役)			●									●		
平山 巖 (取締役 常勤監査等委員)		●								●				
山田 善則 (社外取締役 監査等委員 委員長)	●						●		●	●	●	●	●	
松永 貴之 (社外取締役 監査等委員)			●								●			

コーポレート・ガバナンス

日本M&Aセンターグループは、企業理念等に基づき永続的に社会貢献を果たし、様々なステークホルダーの方々のご期待にお応えしていくためには、コーポレート・ガバナンスの充実が経営上の重要課題であると考えます。コーポレート・ガバナンスを充実させることにより、業務執行の状況の監視・牽制機能を強化し、以って以下を当社の経営の中心課題として捉え、日々尽力しています。

経営の健全性・公正性を確保し、 法令遵守を徹底すること	経営の透明性を確保し、 説明責任を全うすること	経営の効率性を確保し、 株主価値の最大化に努めること
--------------------------------	----------------------------	-------------------------------

コーポレート・ガバナンス体制



各委員会の構成 (2022年9月9日時点)

※「○」は議長、委員長

役職名	氏名	取締役会	監査等委員会	指名諮問委員会	報酬諮問委員会
代表取締役社長	三宅 卓	◎		○	○
取締役会長	分林 保弘	○			
専務取締役	檜木 孝磨	○		○	○
常務取締役	大槻 昌彦	○			
取締役	竹内 直樹	○			
取締役	渡部 恒郎	○			
取締役	熊谷 秀幸	○			
社外取締役	森 時彦	○		◎	◎
社外取締役	Anna Dingley	○			
社外取締役	竹内 美奈子	○		○	○
社外取締役	Kenneth George Smith	○			
社外取締役	錦戸 景一	○			
取締役 (常勤監査等委員)	平山 巖	○	○		
取締役 (監査等委員)	山田 善則	○	◎	○	○
取締役 (監査等委員)	松永 貴之	○	○		

コーポレート・ガバナンス

当社は統治形態を監査等委員会設置会社としています。

●取締役会

取締役会は、取締役（監査等委員である取締役を除く。）12名（うち、社外取締役5名）、監査等委員である取締役3名（うち、社外取締役2名）で構成されています。毎月1回の定時取締役会及び必要に応じ臨時取締役会を開催し、経営の基本方針、経営上の重要事項の決定、業務施策の進捗状況確認等、経営上の重要な意思決定を行う体制としています。

●監査等委員会

監査等委員会は、取締役（常勤監査等委員）が1名、社外取締役（監査等委員）が2名の合計3名で構成されています。監査等委員は、取締役会等の重要な会議に出席し法令遵守の状況等を常に確認するほか、重要書類の閲覧や業務進捗状況の聴取を行い、業務監査、会計監査等、業務執行上の監査を行う体制としています。また、会計監査人や内部監査担当者と定期的に情報交換を行うなど、連携した経営監視体制を整えています。

●指名諮問委員会

当社は、株主総会に提出する取締役選任議案にかかる候補者選定のプロセスの適正性及び透明性を担保することを目的として取締役会の任意の諮問機関として、指名諮問委員会を設置しています。委員会は、代表取締役（1名）、常勤取締役（1名）及び社外取締役（独立役員3名）が構成員となり、委員たる社外取締役が委員長に就任します。取締役会は、本委員会による討議の内容を最大限に尊重した上で株主総会に取締役選任議案を上程しています。

●報酬諮問委員会

当社は、取締役への報酬の透明性及び妥当性を担保することを目的として取締役会の任意の諮問機関として、報酬諮問委員会を設置しています。委員会は、代表取締役（1名）、常勤取締役（1名）及び社外取締役（独立役員3名）が構成員となり、委員たる社外取締役が委員長に就任します。本委員会は取締役の報酬等の決定に関する方針、並びに個人別の報酬等の内容について審議・決定し、その答申を踏まえ取締役会において支給額を決定します。

コンプライアンス統括部

コンプライアンス経営を推進し、組織文化として根付かせるため現業部門からは独立した部署として2022年3月1日付で新設しました。社員教育とチェック機能構築を進め、コンプライアンス違反行為を未然に防止し、コンプライアンス違反行為（疑義のある事象を含む）が発生した場合には可及的速やかに対応するリード役となります。

経営会議

経営会議は、常勤取締役と日本M&Aセンターの事業部長で構成されています。経営会議ではグループ各社における業務執行に関する様々な項目を討議し、各事業部門やグループ会社に指示等を行っています。

内部監査制度

当社では業務執行上の内部監査制度を導入しており、業務執行においては法令や規程の遵守及び業務の標準化・効率化を常にチェックする体制としています。現在は内部監査室2名が担当しており、2022年7月1日以降は内部監査の専担者を1名追加する予定です。

リスクマネジメント委員会

常勤取締役及び日本M&Aセンターの法務室の管理職を構成員としてリスクマネジメント委員会を開催しています。総合的なリスク管理事項について十分に討議し、必要に応じて外部の法律事務所等の指導・助言を受けた上で、その内容により適切に取締役会に上程しています。これにより、業務上の重要事項について迅速な審議と意思疎通が行える体制を整えており、役員・社員が常に法令遵守及び社会倫理に則った行動を取るよう励行とチェックを行っています。また、リスクマネジメント委員会の有効性については、取締役会で評価し、適宜是正することとしています。事業環境の変化などに伴う対応策の全社通知や新たなリスク領域への対応が必要となった場合等、課題や対応状況について取締役会に報告の上、対処することとしています。

コンプライアンス委員会

常勤取締役1名、日本M&Aセンターの事業部長、部長及び外部弁護士1名ずつを構成員として定期的にコンプライアンス委員会を開催しています。社内におけるコンプライアンスの周知・啓蒙を行うための施策を検討・実施し、コンプライアンス違反を未然に予防しています。

コーポレートガバナンス強化の主な取り組み

年度	取り組み内容
2007年以前	執行役員制度の導入
2007年	内部通報制度の整備
2007年	リスクマネジメント委員会設置
2007年	コンプライアンス委員会設置
2008年	社外取締役制度を導入
2016年	監査等委員会設置会社へ移行
2017年	取締役会の実効性評価を開始
2020年	指名諮問委員会設置
2020年	報酬諮問委員会設置
2022年	コンプライアンス統括部の設置

役員の選任に関する方針・手続き

当社は、事業内容や規模に応じた適切な意思決定を行っていくために、取締役会の多様性及び適正人数を保つこととしています。

取締役の選任に関しては、指名諮問委員会において知識・経験・能力・多様性のバランスを考慮した人選を行い、その討議の内容を最大限に尊重した上で株主総会に上程します。取締役会は、能力や幅広い経験、任期、年齢、そして性別を含む多様性を考慮した構成を目指し、取締役に占める女性比率を2025年においても10%を維持することを中期的な目標とします。

社内取締役の選任に関しては、それぞれの担当分野で実績・功績を挙げた者であることに加え、企業経営者に必要な使命感、統率力、企画力等の資質を兼ね備えていること、当社の経営理念に深く共感し、経営ビジョンの実現に向けて常に邁進できること、取締役に相応しい人格、見識を備えており、法令遵守に高い意識を持っていること

役員のトレーニング

当社では、取締役に対し、期待される役割や責務等に依りて、各目的に応じた研修、トレーニングの機会を提供し、会社で費用負担しています。社内取締役（監査等委員を含む。）は、社外研修等の参加、有用な情報を得るた

などの基準に基づき選任することとしています。

社外取締役の選任に関しては、経営の監督機能を充実させるため、当社グループの出身者、大株主、大口取引先関係者、重要な利害関係者の何れにも該当しない高い独立性を保持していることに加え、企業経営の経験者、または、法務もしくは財務の知見を有する方を選任することとしています。

選任の手続きは、選解任基準や取締役会のあるべき姿を踏まえて、取締役候補者を選定し、独立社外取締役が過半数を占める指名諮問委員会候補者の選定を行い、取締役会にて決議した後、株主総会に上程します。監査等委員候補者は、監査等委員会で決議しています。経営陣幹部は、指名諮問委員会で候補者の選定を行い、取締役会での決議により選任しています。

解任の手続きは、指名諮問委員会で解任基準の内容を討議し、取締役会で決議します。

めの海外視察、コーチング受講等を行っています。社外取締役（監査等委員を含む。）は、経営戦略、事業内容や状況等の理解を深めることを目的として、社内行事等への参加、管理職社員との交流等を行っています。

コーポレート・ガバナンス

役員報酬制度

役員報酬の基本方針

当社は、役員報酬等の額またはその算定方法の決定に関する方針を定めており、その内容は、固定報酬としての基本報酬と業績連動報酬等により構成し、役位、在位年数、業績への貢献度等を考慮して株主総会で決議された総額の範囲内において決定しています。種類別の報酬割合及び個人別の報酬額等については、報酬諮問委員会において審議、決定し、その答申を踏まえ取締役会において決定しています。取締役の個人別の報酬等の内容の決定に当たっては、報酬諮問委員会が原案について決定方針との整合性を含めた多角的な検討を行っているため、取締役会も基本的にその答申を尊重し決定方針に沿うものであると判断しています。

業績連動報酬に係る指標

当社は、事業成績を最も適切にあらわすことができる指標として、連結経常利益を指標として選択しています。この連結経常利益の達成水準を指標とし、実支給額の決定にあたっては、過半数を社外取締役（監査等委員である社外取締役を含む。）で構成する報酬諮問委員会において各取締役の業績連動報酬額について審議、決定し、その答申を踏まえ取締役会において支給額を決定します。

なお、2021年度においては、通期業績予想の経常利益18,000百万円に対して、連結経常利益は16,864百万円（予算達成率93.7%）となっており、当社取締役へ業績連動報酬を支給していません。

報酬の種類別の総額(2021年度)

区分	報酬等の総額 (百万円)	報酬等の種類別の総額 (百万円)			対象となる 取締役の員数 (名)
		業績連動 報酬等	非金銭 報酬等	その他の 報酬等	
取締役（監査等委員を除く。） (内、社外取締役)	368 (23)	—	—	368 (23)	10 (3)
取締役（監査等委員） (内、社外取締役)	30 (15)	—	—	30 (15)	3 (2)

取締役会の実効性評価

当社は、全取締役を対象に、取締役会全体の実効性についてアンケート方式による自己評価を毎年実施し、その結果を取締役に報告しています。なお2021年度のアンケート結果では、当社の取締役会は適切に運営されてお

り、取締役会全体の実効性は確保されていると評価しましたが、実効性評価の結果を踏まえ、さらなる取締役会の機能向上を図るべく必要な改善に取り組んでいます。

政策保有株式

純投資目的以外の目的で株式を保有する際の基本方針は、投資対象会社との業務提携、案件獲得、業容拡大等を通じて当社のM&A仲介事業におけるシナジー効果が発揮され、当社の企業価値向上に資することにあります。株式を保有する際には、有価証券運用規程、稟議規程、職務権限規程に則り、これを遵守し運用しています。

また、取締役会において、主要な政策保有株式につい

ては、そのリスクとリターン等を踏まえた中長期的な観点から定期的に検証を行い、継続保有の是非を検討し、保有の妥当性が認められない場合には縮減してまいります。

投資先の議決権の行使につきましては、当社の企業価値向上に加え、当該議案が投資先企業の企業価値向上につながるかどうかを検討し議決権行使の判断をすることとしています。

リスクマネジメント

日本M&Aセンターグループは、企業活動に重大な悪影響を及ぼすリスクに適時・適切に対処するため、リスクマネジメントを実施しています。

リスクマネジメント委員会

常勤取締役及び日本M&Aセンターの法務室の管理職を構成員としてリスクマネジメント委員会を、定期的に開催しています。コンプライアンス10か条の遵守を含む総合的なリスク管理事項について十分に討議し、必要に応じて外部の法律事務所等の指導・助言を受けた上で、その内容により適切かつ定期的に取締役会に報告することとしています。

これにより業務上の重要事項について、迅速な審議と

意思疎通が行える体制を整えています。

また、役職員が常に法令遵守及び社会倫理に則った行動を取るよう励行とチェックを行っています。

リスクマネジメント委員会の有効性については、取締役会で評価し、適宜是正することとしています。また、事業環境の変化などに伴う対応策の全社周知や新たなリスク領域への対応が必要となった場合は、課題や対応状況について適宜、経営陣に報告の上対処することとしています。

インシデント発生時の対応

当社グループでは、リスクマネジメント委員会が主体となり、インシデントが発生した場合の、インシデントの内容・緊急度・重要度に基づいた報告・連絡・相談のあり

方を定め、適時・適切な対応を行っております。また、インシデントの分析を行い、再発防止対策を適宜実施しています。

受託時におけるESGリスクの確認

日本M&Aセンターでは、案件受託に際して、譲渡の可能性、譲渡理由、案件の信頼性、概算価格などを検討し、受託審査（リテインチェック）を実施します。受託審査は当社のリスク管理上重要な役割を果たすのみならず、当社の案件の信頼性向上に寄与しています。

同社では2021年1月より、この受託審査において、新たにESG面でのネガティブスクリーニング項目を追加しました。土壌汚染や水質汚染・公害の発生、労働災害事故の発生、製品による健康被害、外国人労働者に対する強制

帰国、不法就労の助長・強要、賃金・残業代未払い、公職者との癒着など、ESGの視点において、公然化している問題点があるかをチェックしています。

受託審査の結果、ESGリスクが発現した場合、他のチェック項目も併せて総合的な判断を行った上で、案件としての採用可否を決定します。

2021年度においてESGリスクがあると判定した受託件数は14件でした。

事業における腐敗のリスク評価

各国でビジネス展開を行うにあたって、各国の法規や国際規範において企業に求められている腐敗行為防止への対応を理解し、社会の疑念や不信を招くような接待贈答や、不正な利益を得るための金銭その他の利益供与などの腐敗リスクについては社内外の弁護士を交えて検討し、

必要な防止策を講じます。加えて、海外ビジネスに従事する役職員については、新興国における接待贈答、利益供与等の腐敗に関わる一部の商習慣を海外事業固有の腐敗リスクと認識し、共有するための研修を行っています。

リスクマネジメント

主要なリスクの分類と定義

リスクの定義については、当社グループの業績、財務の状況、株価等に影響を及ぼす可能性のある3項目の外部環境リスクと当社グループの業務等に由来する5項目の内部環境リスクに分け、8項目のリスクを特定しています。

これらのリスクは当社にとって特に重要なリスクと位置づけており、リスクが顕在化した場合には迅速かつ適切な対応を行います。

外部環境に 起因するリスク	法的規制等
	競合
	新型ウイルス等の脅威
内部環境に 起因するリスク	役員・社員の不正
	情報セキュリティ
	訴訟
	M&A仲介事業への集中 代表取締役への依存

情報セキュリティ

日本M&Aセンターグループの業務における守秘義務の重要性は非常に大きく、ステークホルダーから期待される要求事項を満たすだけでなく、M&Aプロフェッショナルとしてのあるべき姿も考慮し、情報セキュリティの適切なマネジメントに努めています。

また当社グループは、情報を「財産」と捉え、この財産を健全、安全に維持・蓄積することで、生産性及び顧客満足度の向上を目的としたDX戦略を推進しています。

セキュリティ対策としては、グループ各社で「情報セキュリティ方針」を策定するとともに、関連規程及び情報セキュリティマネジメント体制を整備し、継続的な改善に努めています。

情報セキュリティ戦略の策定や実施状況の評価は、上席執行役員を責任者とするデジタル統括部内において実施しています。また、常勤役員を含むリスクマネジメント委員会においても、情報セキュリティリスクを低減させるべく、定期的に議論を行っています。

情報セキュリティの運用とISO27001認証

当社グループは、社外の専門家を活用して安全性の高いシステム構築を行っています。2016年5月25日、日本M&Aセンターは情報管理の徹底と継続的な改善を図るため、情報セキュリティマネジメントシステム (ISMS) の国際標準規格であるISO27001の認証を取得しました。また、内部監査等を通じてその運用状況の妥当性の検証を

行っています。

情報セキュリティリスク対応計画、及び継続的に対処する必要がある情報セキュリティリスクへの対応については、リスク承認プロセスを継続的に循環させることでセキュリティリスクの低減を行っています。



サイバーセキュリティ対策

当社グループは、社内システムへのアクセス制御の強化、EDR (Endpoint Detection and Response) の導入による端末の動作監視、端末の通信ログの収集・分析による脅威検出などを実施しています。働き方の多様化やクラウドサービス活用の拡大に伴い、情報資産の所在やアクセス経路が多様化していることから、社内ネットワークとインターネットの境界を防御する従来型の対策を見直し、

あらゆるアクセスに対して正当性を確認する「ゼロトラスト型」セキュリティ基盤の構築を進めています。2021年度は基盤の基礎となるネットワーク環境の見直しを実施し、回線の強化に加え、SD-WANを導入したことにより「柔軟性」且つ「拡張性」を備えたネットワーク環境を構築しています。

情報漏えい対策

当社グループは、デバイスの暗号化、メール誤送信対策ツールやWebサイトのフィルタリングシステム、デバイス紛失時の遠隔ロック・遠隔データ消去システムの導入を行い、偶発的脅威への対策を実施しています。また、シス

テムリスク管理においては、情報セキュリティ要求基準に基づいた調達・開発におけるセキュリティレビュープロセスを組み込むことで、重要財産である情報の維持に努めています。

情報セキュリティ教育・研修

セキュリティへの対応を継続的に改善するためには、社員の意識向上と研修が必要不可欠です。

当社グループでは、各種情報セキュリティ関係のルールについて、役職員に対する研修やイントラネット等への掲示を通じて常時周知し、その徹底に努めています。特に主要コミュニケーションであるメール送信については、メールの誤送信を無くすために、各所属長の氏名を直筆した啓発ポスターを全拠点へ掲示し、セキュリティ意識向上を図るとともにセキュリティリスクの低減に取り組んでいます。2022年4月からは、全役職員を対象に情報セキュリティルールを取りまとめたルールブックを配布しています。

加えて、標的型攻撃メールなどのサイバー攻撃への教育としては、入社時研修に加えて、体験を通じたセキュリ

ティ意識向上を図るため、攻撃メールを装った訓練メールを社員へ実際に送付する「標的型攻撃メール訓練」を1年に2回以上実施しています。





取締役 竹内 直樹 社外取締役 森 時彦 社外取締役(監査等委員) 山田 善則 社外取締役 竹内 美奈子 取締役 渡部 恒郎

社内・社外取締役座談会

ダイバーシティ&インクルージョンを着実に推進し 多様な人材が活躍できる環境の構築を目指します。

企業理念とパーパスのもと、第二創業へと船出した日本M&Aセンターグループ。
近年の変化と課題、強みと社会的役割への期待などについて常勤取締役2名と社外取締役3名の座談会を実施しました。

取締役会の機能強化と、本質的な議論の場への変化

山田 2016年の着任当時、取締役会は分林会長と三宅社長が中心となって行われていました。私自身も「もっと議論しましょう」「若手の皆さんも発言してください」などと意見をしてきましたが、大きな変化となったのは2020年に竹内美奈子取締役とAnna Dingley取締役、2名の女性社外取締役が就任され、慣習的な部分に対しても丁寧に疑問を投げかけられるようになってからです。徐々に若手取締役の質問や発言の機会が多くなり、率直な質疑応答や議論が増えることで取締役会が活性化してきました。

森 2020年頃からは会社の成長とともに取締役会のアジェンダにも変化が現れ、議論が活発に行われ、所要時間も長くなってきました。コンプライアンスや次世代経営などの中長期的な経営課題に直面する中、今まで以上に本質的な議論ができていると思います。

竹内(美) 就任以来、敢えて空気が読めないふりをして「ダイバーシティをどう考えますか」、「本当に女性活躍が必要だと思っていますか」など、意識的に素朴な質問を投げかけてきました。少しずつ変わってきているのではな

いかと手応えは感じていましたが、やはり大きな転換点となったのは昨年度ではないでしょうか。大きな危機を乗り越え、だからこそ取締役全員が真摯に問題を受け止め、議論を深める必要があると認識し、活性化してきたのだと思います。

竹内(直) 当社は社外取締役比率の向上、女性・外国人取締役の積極的な選任、指名諮問委員会・報酬諮問委員会の設置など、段階的に取締役会の機能強化を図る取り組みを進めてきました。さらに今回の不祥事を経て、社外取締役の皆さんからご評価いただいたように、取締役会により建設的な議論ができる場になったと実感しています。

渡部 従来の常務会を再構築し、新たに設置された経営会議でも、事業部長やCCOの武田上席執行役員など多様なメンバーが加わり、企画発案者自身が発表を行うなどオープンな雰囲気でも議論が行われています。元社外取

締役の木下弁護士にもオブザーバーとして参加いただき、社外の専門的な立場からの意見をいただくことで、さらに会議が活性化していると感じています。



グループの将来像を見据えて持株会社体制を進化させる

森 今後、特に議論を深める必要があると感じるのは、当社グループの次世代経営についてです。当社グループはこれまで「世界No.1のM&A総合企業」を目指し、企業評価・PMI・PEファンドなど専門領域に特化したグループ会社や関連会社を設立し、事業領域を拡大してきました。2021年10月に持株会社体制に移行し、各事業会社のトップには今後のグループ経営を担う人材として、一段のレベルアップが求められています。

しかし持株会社化したからといって自動的に人材が育つわけではありません。解決すべき課題は多く、将来の

企業グループ像を踏まえ持株会社と事業会社の役割を整理・明確化していく中で、さらに議論を深めていきたいと考えています。

山田 当社グループは、これからの30年を「第二創業」と定義し、さらなる飛躍へと踏み出しました。30年後を見据えた時、課題となるのは現在の素晴らしい営業力を今後も維持できるかどうかということです。人員の増強とともに一人当たり生産性の向上を図る一方、コンプライアンスにも留意しなければなりません。事業会社の成長に期待するとともに、ホールディングスとしても各社の成長を促すためにできる施策がまだまだあると思っています。

竹内(直) 持株会社化して1年が経過し、今後のご指摘の点を含めて着実に持株会社体制のメリットを具現化していきたいと思っています。将来的には、M&Aとファイナンスという大分類で機能別に各事業会社を振り分けることを検討しています。

いまはグループ会社の日本M&Aセンターがグループ収益の大部分を占める状況ですが、他のグループ会社も着実に売り上げを伸ばし、M&Aを総合的に支援する機能を深化・拡大しています。総合M&A企業として、今後も多様な価値観や得意分野に応じて、社員一人一人が情熱を向け活躍できる領域を創出・拡大していきたいと考えています。



企業成長の鍵となるダイバーシティ・エクイティ&インクルージョン

森 ライフスタイルが大きく変化する中、優秀な人材獲得のためにもD&I（ダイバーシティ&インクルージョン）の推進は喫緊の課題です。当社グループは創業以来、非常に高い目標を掲げながら期待を凌駕する成果をあげてきました。いわゆるストレッチメンタリティが強い会社といえるでしょう。いかにストレッチメンタリティを維持しながらD&Iを組織に取り入れていくかは今後の大きなテーマだと感じます。



竹内(美) 森取締役がおっしゃった D&Iの推進は採用の場面にとどまらず、採用した多様な人材が多様な働き方で多様な成果をあげることができる土壌・事業基盤を構築していく上でも必要です。また、D&Iの推進は社内に留まらず、当社グループが今後、お客さまに多様なソリューションを提供することができる企業となるためにも不可欠なことです。

当社グループは仕事への志と目標達成意識が非常に高い企業集団であり、だからこそ株主・投資家の期待にも応え続けることができました。一方で、率直に申し上げますと、まだ同質性の高い組織文化が残っている印象もあります。

近年は、D&Iに公平性を加えたDE&I（ダイバーシティ・エクイティ&インクルージョン）という概念が重視されるようになってきました。当社グループは営業が強い会社ですが、個人営業からチーム営業に転換し、全社員が対等な立場で成果を出すことが可能であること、そして、それを全員がしっかりと“腹落ち”できることが何より重要です。

森 当社グループは東南アジアを中心に海外市場へ拡大を進めています。グローバルで優れた人材や顧客を獲得し続けるには、なおさらDE&Iの推進が不可欠です。また公平性という観点では、部門間のパートナーシップも今後のテーマになってきますね。

竹内(直) 創業以来、当社グループは各組織内の協調性・独立性を重んじることで営業本部を強くしてきましたが、今後の成長に向けて多様性や組織間の連携を意識した取り組みにも着手しています。一例として、2021年には個人力からチーム力への転換を目指しグループリーダー制度をスタートしました。毎月グループリーダー30名とマネジメント研修を行っています。チームでの仕事は互いの多様な価値観を認めると同時に、一人当たり生産性を高める観点からも重要だと認識しています。

さらに当社グループが急成長する中で、間接部門の拡充を進めるとともに営業本部の機能を分割し、戦略本部と品質本部を新設しました。各本部が並走しながら品質の高いサービスを提供し、成果をあげることが重要と認識しています。営業としての強さを維持しながら、いかにDE&Iという概念を自分たちのものとしていくか、真摯に取り組んでいきます。

渡部 具体的な取り組みのひとつとして、「女性活躍推進プロジェクト」をスタートし、女性が結婚後や出産の前後でも安心して働ける環境づくりに着手しています。こうした取り組みを進める中、海外事業部、特にマレーシア現地法人ではM&Aコンサルタントの過半数を女性が占めるなど女性コンサルタントの活躍が進んできましたが、国内



事業でも女性のコンサルタントの成果も出始めています。

山田 企業文化とは、実は常に変化を続け、部門ごと、社員ごとに違いがあるものです。同じ部署だから皆が同じ個性だと決めつけるのは間違いであり、一人一人が違って当たり前、それがダイバーシティです。

ただ様々な個性を持つ個人が組織として仕事をする上で全員がひとつの方向を向いていないと企業文化そのものが成り立ちません。企業をひとつの文化の下に束ねるもの——それがパーパス経営だと考えています。当社グループでは企業理念とパーパスが原点となり、M&Aを駆使した企業の存続と発展という方向性を示しています。

私としては、パーパスは「仕事に誇りを持ってほしい」という経営者からのメッセージだと理解しています。人が本来持っている自分の存在意義を集めて企業としての存在意義を創出することこそ次世代の経営を担うリーダーの使命ではないでしょうか。

当社グループの社会的役割への期待について

森 私はメーカーの出身なので中堅・中小企業の技術承継の重要性を強く感じており、当社グループの社会的役割は非常に大きいと考えています。中堅・中小企業M&Aビジネスの確立・普及とともに、ファンドやPMIなどの周辺領域をさらに高度化し、世界No.1のM&A総合企業として中堅・中小企業の「存続と発展」、さらにその先にある地方創生、日本創生へとつなげて欲しいですね。

当社グループの強みは学習能力の高さ、様々な問題に向き合いながら変わり続ける変革力だと感じています。今後も、社会的役割を果たすための進化を期待しています。

山田 唯一無二のビジネスモデルを創出して市場の成長性を見通すなど、先見性は当社グループの大きな強みです。第二創業を迎え、本日出席された竹内直樹取締役、渡部取締役をはじめとする次世代リーダーの皆さんには、今後の30年を見据えて変化を続け、世界を動かす人材に成長していただきたいと思っています。

竹内(美) リーディングカンパニーとしてM&Aのプレゼンスをさらに高め、中堅・中小企業をM&Aで救うという手法を国内外で確立していただきたいと思っています。また、第二創業の時代に相応しい、DE&Iを取り入れた新しいマネジメントスタイルの構築も中長期的課題です。高

多様な価値観をひとつの企業文化としてまとめていくことは可能だと思います。ぜひ若手の皆さんで当社グループの文化を変革し、新時代に相応しいものに進化させてほしいと思います。



い使命感と志、機動力と変革力を失わず、難しい課題に挑戦して欲しいと考えています。

渡部 様々なご意見をありがとうございます。今後も自らを変革させながら、皆さまからご指摘いただいた課題をグループ全体で克服し、当社グループの社会的使命を全うしてまいります。また、私自身は当社グループで様々な仕事に挑戦し、個人の夢が会社の戦略と合致しながら実現していくことの楽しさを実感してきました。こうした原体験が、企業文化の変革に重要な意味を持つと思います。社員には質の高い仕事でお客さまに喜んでいただく嬉しさを可能な限り多く体験し、それを糧に成長してほしいと思います。

竹内(直) 本日は社外取締役の皆さまから大変有益なお話をお伺いすることができました。これから私たちはリーディングカンパニーとして「企業の存続と発展に貢献する」M&A手法を国内外にしっかりと根付かせ、さらに広げていかなければなりません。そのためにもパーパスを全社員でしっかりと共有した上で、社員一人一人が活躍できる経営を推進することが重要だと改めて感じました。世界で唯一無二のビジネスモデルを構築してきた歴史に誇りを持ちつつ、第二創業として変革を続けていきたいと考えています。

人材の取り組み

日本M&Aセンターグループにとって、社員は最大の経営資産です。社員なしに当社グループのサービス提供は不可能です。採用⇒充実した教育・研修⇒やりがい等による社員の定着に会社として取り組んでいます。

また、社員一人一人が使命感を持ち、使命感に基づいた想像力を発揮することが、組織の活性化と当社グループの成長につながり、地域経済の発展に貢献できると考えています。

教育体系

中堅・中小企業のM&A業務の経験者は国内に殆どおらず、当社グループに入社する社員の大部分はM&A業務未経験者です。そのため、当社グループでは「人材ファースト」を掲げた専任組織・人材ファースト統括部を設け、早期にM&Aコンサルタントとして活躍できるよう、目的別、階層別の研修プログラムを策定し、充実したカリキュラムに基づき体系的に教育を実施しています。

また、税理士、中小企業診断士、簿記などの資格取得希望者に対して、資格取得費用の一部補助を行う支援制度を設けています。

全社員対象研修

経営方針発表会

企業理念とパーパス、企業目標、社員信条は企業としての普遍的な考え方を徹底するためのものですが、外部環境の変化やマネジメントの進化に合わせて役職員のあり方は少しずつ変化していくことが求められます。

当社グループでは、事業年度の初めにトップマネジメントからグループ役職員に向けて経営方針を発信するとともに、毎月の定例会議にあわせて、具体的な企業活動をベースにした会社としての考え方を社長自らが記したLetter (A4 10ページ程度) を役職員に事前配布した上で、社長

自らが解説し、会社としての基本的な考え方の共有化を行っています。また2022年度より、次世代経営層によるLetterの発信も開始しました。

会社理解 (理念研修)

当社グループでは、役職員が共通の価値観・原則に基づき行動することが重要と考えています。

企業理念等は組織文化の礎となり、全ての企業活動に大きな影響を与えることから、明確化し、新入社員への理念研修を含め役職員への共有を徹底しています。

管理職研修

外部研修企業と合同で新任管理職向けの研修を実施しています。

社外研修

目的別に最適な社外研修を選択し、活用しています。

異業種ビジネスリーダーシップ塾

女性社員のための異業種交流・リーダーシップ塾に派遣しています。

評価制度

2022年4月より社内等級の定義や、評価項目、昇格・降格要件に『倫理観』を盛り込んだ新人事制度の運用を開始しました。

従来の評価制度より、会社から「社員として何が求められているのか」ということを明確化し連動させたものです。社員ごとに等級定義と照らし合わせた目標設定を「目標管

理シート」にて行い、評価結果は面談などにより適切にフィードバックされるため、自分が次に目指す姿を明確にイメージすることができます。

新人事制度の運用により全社員が強い倫理観を持ち合わせ、いきいきと活躍することができる組織風土を醸成してまいります。

インセンティブ向上のための制度

当社グループでは、生活安定化のために固定給を手厚くするとともに、成果に応じて一層高い給与水準を実現できるインセンティブ給与を支給しています。これにより、国内企業で有数の給与水準となっています。また、成績優秀者に対しては海外への研修旅行参加資格を与え、海外のM&A事情にふれ、モチベーションを高める制度もあります。

この他、会社業績と行使条件がリンクする有償ストック・オプションを発行時の全ての正社員を対象に割当ててきました。これにより、業績向上へのインセンティブが働くよ

うにするとともに会社の企業価値の向上に伴い、低リスクでその恩恵を社員が受けられる仕組みを設けています。2022年より上述の有償ストック・オプションに代わり、従来の社員持株会制度を改正し、奨励金付与率の向上を行いました。



2016年ニューヨーク研修

2018年ロンドン研修

comment 100%応援型持株会について



当社グループは、2022年度の期中より、社員持株会において特別奨励金制度を導入し、一定限度額までは、社員の拠出金に対し会社から100%の奨励金を支給することとしました。

つまり、社員が持株会に毎月5万円の拠出をする場合においては、会社は同額の毎月5万円の奨励金を支給するので、合計で毎月10万円の自社株式を購入することができることとなりました。

この特別奨励金の導入の主旨は、社員が自社の企業価値向上を株主の皆さまと同様の視座にて強く意識することにあります。

当社グループのパーパスである「最高のM&Aをより身近に」を日々推進し、それがグループの企業価値向上に寄与する。そして、それ貢献した社員が特別奨励金制度により自社株式での資産形成をすることができ、物心両面の充実が図れる。この好サイクルを継続的に拡大していきたいと考えています。

専務取締役 榎木 孝磨

安全・健康な職場作り

働き方改革の推進

当社グループは、国内外において事業を行い、各国で現地人材を採用しています。グローバル企業として、事業活動に適用される各国が定める法令・規則について、制定された目的を理解し、誠実に遵守します。

当社グループは、業務の効率化を推進し、長時間労働の削減による自己啓発や家族・友人などとの充実した時間を確保するなどの働き方改革に取り組んでいます。2022年4月からは非営業社員を対象としたフレックス勤務制度をスタートしました。個人・家庭生活及び仕事の面で精神的・健康的・経済的に豊かでバランスの取れた

状態を目指すことを推進します。

また、日本国内においては、労働基準法に基づき、社員代表と「時間外勤務及び休日勤務に関する協定 (36協定)」を締結しており、労働時間の適正化に取り組んでいます。

労働安全衛生の取り組み

当社グループでは、健康診断・ストレスチェックの受診率100%を目指しています。さらに、社員の配偶者の健康診断についても補助を行っています。東京・大阪の主要事業所においてはインフルエンザ予防接種を実施していま

人材の取り組み

す。また、必要に応じて産業医のカウンセリングを受けられるようにして安全・健康な職場作りに努めています。

3KMの推進

3KMとは、「個人」「家庭」「会社」の“三つのK”について、「意欲 (Motivation)」を高め、「目標 (Mark)」により「管理 (Management)」(“三つのM”) していくこと

労働慣行とダイバーシティ

ダイバーシティの推進

外部研修企業と合同で新任管理職向けの研修を実施しています。

・ジェンダー

当社グループでは、全ての社員が、ジェンダーに関わらず活躍することが企業価値の向上につながると考え、その推進を行っています。

ライフステージにより働き方に制限が生じやすい女性役職員向けに、各個人の業務内容にあわせて在宅勤務、時短勤務、フレックスタイム勤務等、多様な働き方ができるよう取り組んでいます。

グループ会社の役員の中には育児中の女性も活躍しており、女性を積極的に登用しています。現在、連結社員数に占める女性比率は29.6% (2022年3月末時点) であり、これを30%以上にすることを中期的な目標としています。



部長向けにVRゴーグルを活用し、ハラスメントやアンコンシャス・バイアスについて理解を深める研修を実施しました。

・障がい者雇用

当社グループでは、障がい者雇用にも努めています。障がい者の方が意欲をもって働けるよう、障がいの内

を言います。

3KMを通じて個人・家庭生活及び仕事の面で精神的・健康的・経済的に豊かでバランスの取れた状態を目指すことを推進します。

当社グループではワークライフバランスを発展させた3KMに関する研修・定着化を行っています。

容や職務希望などを考慮した上で、入社後の配属先や担当業務、勤務時間帯などを決定し、能力を発揮しやすい職場環境の整備・配慮に取り組んでいます。

・再雇用制度

当社グループは、高齢社員の経験や知識が貴重な資産であると考えています。定年退職後も就労を希望する社員に雇用機会を提供するため、2019年より再雇用制度を導入しています。

・外国人の登用

当社グループでは、事業のグローバル化に伴い、外国籍社員及び海外現地社員の登用を積極的に進めています。機会均等や人材の相互理解の観点からも、海外拠点社員と営業活動の方法や市場環境に関する情報交換を行う勉強会や、留学生のホームステイ及びインターンシップ受け入れ、海外会計事務所の研修ツアーなども開催しています。

女性活躍推進

当社グループでは、全社員がより活躍できる会社となるための施策のひとつとして、「女性活躍推進プロジェクト」を設立しました。プロジェクトではアンケートによる現状把握や、女性管理職育成のためのキャリア相談などのプロジェクトを行い、女性が中長年に活躍できる職場環境や制度の整備に取り組んでいます。

〈プロジェクトの活動例〉

・第1回 Woman'sキャリアミーティング開催

女性管理職を対象としたイベントを開催。竹内美奈子社外取締役によるリーダーシップの素養に関するレクチャー、マネージャーとしての悩みや課題を共有するディスカッションなどを行いました。

comment 女性活躍推進プロジェクト

2022年度よりインフラ担当役員・渡部取締役が日本M&Aセンターグループの女性活躍推進プロジェクトを発足させました。当プロジェクトは現場のリーダークラスの女性社員が主導する形で、全社員アンケートから改善すべき課題を抽出し、当社グループならではの女性活躍の理想像について議論しつつ、同時に複数のプロジェクトを進めています。

具体的には女性管理職のマネジメントスキル・意識の向上を目指す研修や交流、出産・育児・不妊治療関連の支援、営業職の女性活躍支援などを通じ、女性に限らず全社員が多様性を尊重しあい、それぞれが活躍できる文化・仕組みづくりをするための活動を行っています。当プロジェクトの参加メンバーは常に前向きな想いをもって取り組んでおり、毎度活発なディスカッションを行っています。



インタビューの様子を収めた動画も公開予定です。

プロジェクトメンバー 広報・PR室 室長 熊谷 あゆみ

コミュニケーション促進

当社グループは、会社・部署を超えたコミュニケーションと一体感を高める活動を支援するため、会社が各種イベントに補助を行っています。テニス・ゴルフ・フットサル・野球観戦・ランニング・ワインセミナー等、様々なイベン

トが催されています。

また、単なる情報交換やストレス解消ではなく、社員の課題解決やモチベーションアップに成果がある社員同士の会食には、会社が一部費用を補助する制度も設けています。

社員満足度

当社グループでは、社員満足度の高さは顧客等へのサービス提供の品質向上に不可欠と考えています。年に2度の定期面談のほか、「社員の希望を吸い上げ、実現する」ことに積極的に取り組んでいます。また、2年に一度全社員を対象とした社員サーベイを実施し、エンゲージメント向上に活用しています。

(単位: Pt)

質問項目	今回 (2021年 7月実施)	前回 (2019年 5月実施)	差
会社には、一体感がある	5.3	4.7	+0.6
私の組織のメンバーは、さらなる会社の発展のために創意工夫をしている	5.4	5.1	+0.3
会社は、事業を通して社会に十分な貢献ができています	6.2	6.0	+0.2

comment 中小M&A研究・教育促進のための産学連携

日本M&Aセンターホールディングスは、2022年9月27日に国立大学法人神戸大学大学院経営学研究科と「中小M&Aに関する包括的な産学連携推進に関する協定」を締結しました。国内初にして唯一の中小M&A研究・教育を促進する協定です。

本連携を強力に推進する施策のひとつとして「中小M&A 研究教育センター (通称:MAREC)」を設置しました。ここを旗艦として研究・教育と人材育成を行い、成果の創出に取り組めます。

すでに学部生を対象としたトップマネジメント講座「中小企業のM&A」を開設したほか、今後神戸大学の博士課程学生や若手研究者を優先にした実践的インターンシップの受け入れなどを予定しています。

中小企業・小規模事業者の経営課題に対する研究テーマの実証機会を提供するとともに、中小M&Aに関する研究者の育成や学生のモチベーションの向上につながる仕組みづくりを推進します。



環境

日本M&Aセンターグループでは、役職員一人ひとりが企業市民として、環境問題への取り組みが社会的責務のひとつであると認識し、事業活動のあらゆる分野において、温室効果ガスの排出削減、気候変動の緩和・適応など環境問題に配慮し行動します。

また、廃棄物の削減、省エネルギー及び省資源の推進など、環境負荷の低減に努めるとともに、気候変動が事業環境に及ぼすリスクを踏まえ企業活動を行っています。

気候変動への対応

気候変動によるリスクの特定と対応策

当社グループでは、下記の通り気候関連問題のリスクを特定し、対応策を策定しています。

リスクの種類	リスクの生じる期間	想定しているリスクの内容と対応策
低炭素経済への移行に伴うリスク	政策・法規制リスク 中期 (4~10年)	《温室効果ガス排出に係る価格の上昇》 炭素税や排出権取引といったカーボンプライシング制度が導入された場合、エネルギー使用にかかるコストが増加するリスクがあります。仮に上記のような新制度導入があった場合の収益面への影響度を計るため、2019年度よりCO ₂ 排出量の算定及び管理を始めました。今後算定の対象範囲を拡大し、影響度の評価及び事業計画への考慮を行います。
	政策・法規制リスク 中期 (4~10年)	《排出権報告義務の強化》 当社グループは、現在国や自治体で定められている気候変動関連の報告義務制度においては、報告義務の対象外であり、影響を受けていません。今後、報告義務の対象範囲の拡大や、新たな省エネ義務制度の新設等があった場合には、義務の程度によっては、運用改善や設備導入等において新たにコストが発生する可能性があります。CO ₂ 排出量の算定対象範囲を拡大しています。
	市場リスク 中期 (4~10年)	《顧客行動の変化》 気候変動によって引き起こされるリスクに対する関心が高まるとともに、ESG投資やSDGsの価値観が広まることで、顧客や取引先、投資家等の利害関係者の行動変容が起これ、より持続可能と思われる対象会社を選好するリスクがあります。当社では現在IR室を主担当部門として、ESGへの対応を推進しています。
	評判リスク 短期 (~3年)	《利害関係者からの懸念増加、否定的なフィードバック》 気候変動に対する顧客や投資家、社会からの要請が急速に進展し、その対応が遅れた場合や関連する情報開示が不足していた場合、当社の社会的評判が低下するリスクがあります。当社では現在IR室を主担当部門として、ESGへの対応を推進しています。ESGの取り組みにおいて指標とする企業を数社設定するとともに、数社のESG評価会社の評価フレームワークにそって、当社と指標企業の取り組み状況を比較・評価した上で、対応が劣後する場合あるいはさらなる向上が必要と思われる場合は、今後の対応策についてマネジメントに報告・相談し、逐次対策を講じています。
気候変動による物理的変化に伴うリスク	急性リスク 短期 (~3年)	《台風、洪水のような異常気象の深刻化・増加》 当社グループは国内7拠点、海外5拠点で事業を展開しており、このうち人員の約9割が日本で業務を遂行しています。国内において台風や洪水、また温暖化の影響による豪雨災害、落雷時の被害等極端な気象現象の発生により、営業拠点や顧客、提携先をつなぐ交通インフラ、情報インフラの機能停止・寸断の影響を受けた場合、業務が中断するリスクがあります。また、当社グループの事業は労働集約型であり、上記の影響を受け、稼働日数が減少することは、グループの売上高人件費率を増加させるリスクになり得ます。これらのリスクに対し、当社グループでは、システムインフラの基盤強化を推進しており、営業拠点が被災した場合にも、実質的な機能停止には陥らない対策を講じています。また、緊急時には全社員がテレワークを行える体制やリモートで顧客との面談、デューデリジェンス等を行える体制を整えており、被災時のリスクの低減に努めています。その他全拠点において、備蓄品の配備や、災害発生時における避難訓練を定期的実施しています。自然災害の激甚化は、地域経済に打撃を与える可能性があります。当社は、緊急時に全国にサテライトオフィスを機動的に設置した実績があります。これにより、さらに地域に密着した営業活動を展開し、M&Aを望む潜在顧客のニーズをスピーディーに把握することができそうです。
	慢性リスク 長期 (11年~)	《平均気温の上昇や海面上昇》 平均気温の上昇により、熱中症の頻発による生産性低下や冷房使用の増加によるコスト増大のリスクがあります。海面上昇により、施設浸水のリスクがあります。ASEAN地域での地球温暖化に伴う猛暑化、雨季の長期化による慢性的な洪水被害のリスクがあります。

詳細につきましては当社HPもご覧ください。

<https://www.nihon-ma.co.jp/groups/sustainability/environment.html>



気候変動の緩和の取り組み

当社グループでは、温室効果ガス排出量削減の取り組みの一環として、電力使用量の削減に努めています。

クールビズ/ウォームビズを推奨し、空調設備の設定温度を夏季は高め、冬季は低めに設定するなど、執務スペースの空調温度の調節、不要不急の機器の停止、社員の環境意識醸成等の施策を通じた節電に取り組んでいます。

気候変動への適応に関する取り組み

当社グループでは、一般的な水害への備えだけでなく、サーバーのバックアップ対策及び重要なデータのクラウドでの保管等を進め、業務への影響を極小化する取り組み

みを続けていきます。気候変動が私たちの事業活動に引き起こしうる物理的リスクの極小化を目指します。

GHG(温室効果ガス)排出量削減目標

2019年度の排出量を基準に、2025年度までに東京本社の正社員一人当たりの電力使用にかかるGHG排出量を1%削減することを目標としていました。2021年1月に東京本社の入居する鉄鋼ビルディングが使用する電力が再生可能エネルギー由来100%のものに切り替わったことにより、計算上のGHG排出量は0となり2021年度に目標を達成しました。今後は算定範囲を拡大し、引き続きGHG排出量の削減の取り組みを進めます。

地球環境への配慮

環境負荷低減

当社グループ役職員は、公共交通機関の利用やITの活用、不要な印刷削減等を通じて環境負荷の軽減や省エネルギーに努めます。

当社では印刷時に個人ごとに発行されるIDカードで個人認証をした上で印刷する仕組みを導入し、個人ごとの印刷機利用状況を把握しています。また、M&A業務のプロセスにおいては、電子契約書を導入し、紙資源の削減や情報セキュリティの強化に役立てています。

例えば、物流会社で東京から名古屋に配送するウェイトが高い会社と名古屋から東京に配送するウェイトの高い会社がM&Aによって相互にトラックを融通する場合です。物流の効率は積載量が100%に近い形で稼働させるのが理想的で、環境負荷の軽減につながります。

海外M&A業務の強化

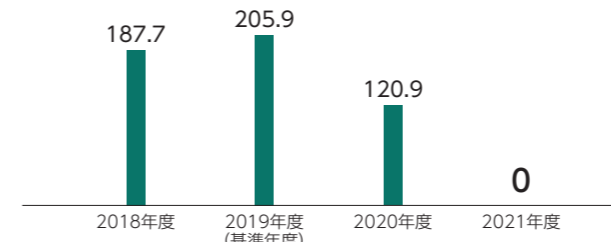
当社グループは中小企業のクロスボーダーM&Aの増加に努めています。そのような中、日本企業の海外企業買収を通じて日本の優れた環境技術が輸出され、環境負荷の軽減につながることを望んでいます。

環境負荷軽減のM&A

社会全体の環境負荷軽減につながるようなM&Aも多々存在します。

●日本M&Aセンター東京本社のGHG(温室効果ガス)排出量

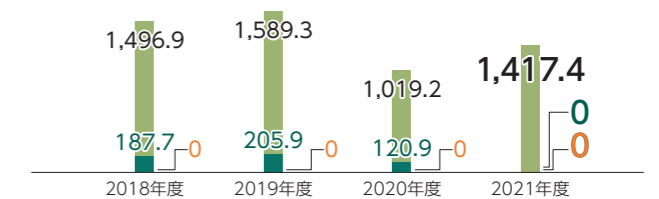
(単位:t-CO₂)



●GHG(温室効果ガス)排出量

(単位:t-CO₂)

■スコープ1 ■スコープ2 ■スコープ3



※スコープ1、2、3とは、GHGプロトコルという国際的に認められたガイドラインで定義されています。

※スコープ1は石油や燃料等から直接的に排出するGHG(温室効果ガス)排出量であり、スコープ2は、電力の利用等で間接的に排出するGHG排出量です。

※スコープ1のエネルギー使用量は0のため、スコープ2をもってGHG総排出量としています。

※スコープ1、2は東京本社が対象範囲です。

※スコープ3は全拠点の航空機を利用した出張を対象範囲として排出量を算出(2016年4月~2017年8月までは国内機のみ)しています。

※2021年1月より当社の入居する鉄鋼ビルディングが使用する全ての電力が、大規模複合ビルとしては日本初(同社調べ)となる再生可能エネルギー由来100%(バイオマス発電)のものに切り替わりました。そのため、2021年1月~3月の期間においてスコープ2のGHG排出量をCO₂排出係数0(ゼロ)として計算しています。

※2022年4月においてより精緻で詳細な電力消費量データを用いてGHG排出量の再計算を行いましたため、2018年度以降の開示数値を更新しました。

会長メッセージ

『自利利他』の精神

創業者
取締役会長 **分林 保弘**



当社独自のネットワークの確立

創業当時、中堅・中小企業においては、2つの事業承継問題がありました。ひとつは資産価額や株価の高騰に伴う相続税に起因するもの、もうひとつは後継者不在に起因するものです。私は外資系コンピューターメーカーの営業マネージャーとして全国の中堅・中小企業や会計事務所を担当していた頃、事業承継問題に頭を悩ませていた企業の姿を度々目にしていました。当時から顕在化していた少子高齢化がこのまま進めば、日本の中堅・中小企業の維持・存続が困難になる時代がくる。そこで思い切って退職を決意し、前職からのネットワークを活用してこれらの問題を解決すべく、当社を設立しました。

設立2期目（1992年）に日本経済新聞に全面広告を掲載した結果、1週間で数百社から問い合わせをいただく等、多くの反響がありました。当時はまだ“M&A”という言葉が市民権を得ておらず、事業承継問題にお悩み

の経営者はまだまだたくさん存在することを改めて認識しました。1社でも多くの企業を救いたいとの想いから、会計事務所の先生方にも当社の株主になってもらい、事業承継問題を抱える経営者を紹介してもらいつつ、積極的にネットワークを拡充しました。それと同時に株主になっていただいた方々にはリスクマネーを提供いただいているのだから、相応の配当で答えるべきだと考えていました。このような考えの下、創業2期目から現在に至るまで、積極的な配当を継続しています。結果として業績が堅調に推移するにつれて株価も順調に上昇し、さらにネットワークが拡大していく。この良い循環に伴って当社の知名度や信頼度も上昇し、優秀な社員を採用できるだけでなく、大手の金融機関とも業務提携ができるようになる。その積み重ねが現在の当社ネットワークの礎であり、当社グループの大きな強みとなっています。

社会変化を背景に業界全体での社会的役割が高まる

創業から30年が経過した現在、中堅・中小企業の事業承継問題は一層深刻化しています。1990年代には親

族承継が約9割を占めましたが、現在は約3割にまで減少しています。現在、日本全国の約6割の企業で後継者が

決まっておらず、今なお多くの企業が後継者難に苦しんでいるのです。さらにこの状況に追い打ちをかけるのが日本における人口減少です。日本の人口は2000年代の約1億3,000万人をピークに2100年頃には6,000万人程度まで減少すると予測されていて、購買力や労働力の低下から市場規模のさらなる縮小が懸念されています。また、アジアなど海外においても事業承継問題は日本と同様に増加しています。

こうした中、M&Aは事業承継問題の重要な解決策のひとつとしてだけでなく、人口減少に伴う業界再編、海外市場の開拓等、経営課題の解決ツールとして、当社グループを含むM&A業界全体で社会的役割が高まっていると考えています。

M&Aに求められる役割が進化する中で、創業時から変わらない当社の経営理念は、お客さまの“存続と発展”に貢献すると同時に、関係者全てにとってプラスになるM&Aしか手掛けないことです。「自利利他（「他者」、つまり社会のためになることを行い、実践していけば、それは「自分」を生かす道につながっていくということ）」をビ

ジネスの信念とし、会社存続を願う中堅・中小企業経営者だけでなく、買い手企業にもシナジー効果があり、さらには社員や紹介者である会計事務所などの全ての関係者が喜ぶ、1+1が3にも5にもなるM&Aを鉄則としてきました。そのために一人ひとりの経営者の気持ちに寄り添うことを重視してきました。

私は経営哲学として、営業はお客さまに「幸せを運ぶ青い鳥」であるべきだと考えています。経営者がつくりあげた会社の事業を承継することができるM&Aが成功すれば、その会社の価値が何倍にも拡大することもあり、M&Aコンサルタントはまさに、幸せを運ぶ青い鳥です。さらに当社グループだけでなく業界全体が「自利利他」の精神を持って業種ごとの知見や海外M&A、プライベート・エクイティ・ファンドなど様々な角度からお客さまを支援する専門性をさらに高めていかなければなりません。それによって地方創生や日本創生を担い、また、日本と海外をつなぎ、さらには社会全体の成長を持続的に支えていくことが私たちの社会的使命だと考えています。

財務・非財務ハイライト

財務項目												
年度		2011年度	2012年度	2013年度	2014年度	2015年度	2016年度	2017年度	2018年度	2019年度	2020年度	2021年度
経営業績												
売上高	(百万円)	6,005	7,214	10,547	12,227	14,778	19,069	24,625	28,463	32,009	34,795	40,401
M&A売上高	(百万円)	5,878	7,064	10,361	12,009	14,542	18,801	24,321	27,966	31,192	33,743	38,808
その他売上高	(百万円)	128	151	186	218	236	269	304	498	818	1,052	1,594
営業利益	(百万円)	2,771	3,405	5,448	6,098	7,002	9,046	11,605	12,533	14,247	15,336	16,430
経常利益	(百万円)	2,834	3,437	5,496	6,310	7,116	9,070	11,670	12,533	14,467	15,468	16,864
税金等調整前当期純利益	(百万円)	2,819	3,432	5,474	6,311	7,116	9,070	11,670	12,515	14,681	15,616	16,661
親会社株主に帰属する当期純利益	(百万円)	1,609	2,074	3,344	3,950	4,840	6,174	8,146	8,867	10,273	10,678	11,437
財務状況												
総資産	(百万円)	8,628	10,564	13,977	16,750	20,141	24,956	37,710	35,638	44,296	54,110	58,919
有形固定資産	(百万円)	73	96	121	196	441	411	517	480	550	532	575
自己資本	(百万円)	6,931	8,363	10,902	13,465	16,741	16,059	21,995	27,143	35,858	44,451	50,743
純資産	(百万円)	6,932	8,364	10,903	13,465	16,763	16,080	22,043	27,264	35,943	44,690	51,026
有利子負債残高(借入金・社債等残高)	(百万円)	100	100	100	100	100	4,500	3,500	2,500	1,500	500	0
キャッシュ・フローの状況												
営業活動によるキャッシュ・フロー	(百万円)	1,348	2,707	4,278	3,654	4,440	7,769	9,813	6,914	10,313	11,458	11,099
投資活動によるキャッシュ・フロー	(百万円)	695	309	△1,020	△6,269	△5,210	1,462	△8,102	△605	△5,801	22,324	270
フリー・キャッシュ・フロー	(百万円)	2,043	3,017	3,258	△2,615	△770	9,231	1,711	6,309	4,512	33,783	11,370
財務活動によるキャッシュ・フロー	(百万円)	△465	△666	△799	△1,440	△1,498	△2,555	△3,418	△4,549	△2,327	△3,095	△5,943
1株当たり情報												
1株当たり当期純利益	(円)	120.77 ^{*2}	155.60	83.63 ^{*3}	98.78	121.04	77.21 ^{*4}	50.82	55.13 ^{*4}	63.30	32.46	34.60 ^{*4}
1株当たり純資産	(円)	519.97 ^{*2}	627.47	272.65 ^{*3}	336.72	418.66	202.21 ^{*4}	136.78	168.75 ^{*4}	219.91	134.49	153.51 ^{*4}
配当金	(円)	8,500 ^{*2}	55	90 ^{*3}	35	49	44.5 ^{*4}	41	23 ^{*4}	26	28	18 ^{*4}
配当性向	(%)	35.2	35.3	35.9	35.4	40.5	40.2	40.3	41.7	41.1	43.1	52.0
財務指標												
ROE(自己資本純利益率)	(%)	25.4	27.1	34.7	32.4	32.0	37.6	42.8	36.1	32.6	26.6	24.0
ROA(総資産経常利益率)	(%)	35.4	35.8	44.8	41.1	38.6	40.2	41.2	37.2	36.2	31.4	29.8
自己資本比率	(%)	80.3	79.2	78.0	80.4	83.1	64.3	69.4	76.2	81.0	82.1	86.1
その他												
時価総額	(百万円)	29,205	55,251	110,529	165,953	261,926	292,928	599,424	496,481	490,722	1,007,254	581,233
年度末株価	(円)	91.29 ^{*2}	172.71	335.38 ^{*3}	497.5	818.75	905 ^{*4}	1,830	1,515 ^{*4}	1,467.50	2,993	1,727 ^{*4}
成約件数	(件)	194	207	256	338	420	524	649	770	885	886	996

非財務項目														
年度		2017年度	2018年度	2019年度	2020年度	2021年度		2017年度	2018年度	2019年度	2020年度	2021年度		
環境														
GHG排出量 ^{*5} ^{*10}	(t-CO ₂)	78.7	187.7	205.9	120.9	0	ダイバーシティ&インクルージョン							
スコープ1 ^{*6} ^{*7}	(t-CO ₂)	—	0	0	0	0	女性管理職比率	(%)	—	—	12.17	9.77	11.11	
スコープ2 ^{*7}	(t-CO ₂)	—	187.7	205.9	120.9 ^{*9}	0 ^{*9}	産休・育休後の復帰率	男性	(%)	—	—	—	100.00	
スコープ3 ^{*8}	(t-CO ₂)	—	1,496.9	1,589.3	1,019.2	1,417.4	女性	(%)	—	—	—	87.50	100.00	
雇用														
正社員数	(人)	—	—	582	810	972	産休・育休取得率 ^{*11}	男性	(%)	—	—	0.00	0.00	10.00
コンサルタント人数	(人)	—	—	390	473	568	女性	(%)	—	—	100.00	100.00	100.00	
年次有給休暇取得率 ^{*1}	(%)	—	—	35.80	35.40	40.00	健康経営							
平均給与 ^{*1}	(千円)	—	—	13,533	12,434	12,022	健康診断受診率 ^{*1}	(%)	—	—	97.7	99.6	99.8	
離職率 ^{*1}	(%)	—	—	12.6	11.2	15.1								
新卒中途の入社割合														
新卒採用人数	(人)	—	—	14	16	24								
社員平均年齢	(歳)	—	—	34.7	34.3	34.0								
労災件数	(件)	—	—	3	0	2								

※1 ㈱日本M&Aセンターの数値です。

※2 2012年4月1日付で普通株式1株につき普通株式200株の割合で株式分割を行っています。

※3 2014年4月1日付で普通株式1株につき普通株式3株の割合で株式分割を行っています。

※4 2016年10月1日付、2018年4月1日付及び2021年4月1日付でそれぞれ普通株式1株につき普通株式2株の割合で株式分割を行っています。

※5 スコープ1、2、3とは、GHGプロトコルという国際的に認められたガイドラインで定義されています。

※6 スコープ1は石油や燃料等から直接的に排出するGHG(温室効果ガス)排出量であり、スコープ2は、電力の利用等で間接的に排出するGHG排出量です。

※7 スコープ1のエネルギー使用量は0のため、スコープ2をもってGHG総排出量としています。

※8 スコープ3は全拠点の航空機を利用した出張を対象範囲として排出量を算出(2016年4月～2017年8月までは国内機のみ)としています。

※9 2021年1月より当社の入居する鉄鋼ビルディングが使用する全ての電力が、大規模複合ビルとしては日本初(同社調べ)となる再生可能エネルギー由来100%(バイオマス発電)のものに切り替わりました。そのため、2021年1月～3月以降の期間においてスコープ2のGHG排出量をCO₂排出係数0(ゼロ)として計算しています。

※10 2022年4月においてより精緻で詳細な電力消費量データを用いてGHG排出量の再計算を行いましたため、2018年度以降の開示数値を更新しました。

※11 ㈱スピアは除外して算出しています。

連結財務諸表

連結貸借対照表

(単位：千円)

	前連結会計年度 (2021年3月31日)	当連結会計年度 (2022年3月31日)
資産の部		
流動資産		
現金及び預金	42,863,754	47,303,408
売掛金	3,049,570	1,460,003
前払費用	330,761	419,422
その他	89,707	792,951
流動資産合計	46,333,793	49,975,785
固定資産		
有形固定資産		
建物	562,504	594,309
減価償却累計額	△237,319	△279,569
建物(純額)	325,184	314,740
その他	525,816	624,830
減価償却累計額	△318,199	△363,715
その他(純額)	207,616	261,115
有形固定資産合計	532,801	575,855
無形固定資産	186,934	230,947
投資その他の資産		
投資有価証券	5,235,712	6,449,837
繰延税金資産	613,726	505,457
長期預金	6,659	7,264
その他	1,200,808	1,174,035
投資その他の資産合計	7,056,907	8,136,595
固定資産合計	7,776,643	8,943,399
資産合計	54,110,437	58,919,184

負債の部

	前連結会計年度 (2021年3月31日)	当連結会計年度 (2022年3月31日)
流動負債		
買掛金	550,807	560,867
1年内返済予定の長期借入金	500,000	—
未払費用	2,103,072	1,976,488
未払法人税等	3,350,413	2,168,560
契約負債	—	433,610
前受金	171,920	—
預り金	151,507	173,589
賞与引当金	234,415	307,284
役員賞与引当金	371,000	—
その他	1,595,328	1,910,766
流動負債合計	9,028,464	7,531,166
固定負債		
長期未払金	391,507	362,015
固定負債合計	391,507	362,015
負債合計	9,419,971	7,893,181

純資産の部

	前連結会計年度 (2021年3月31日)	当連結会計年度 (2022年3月31日)
株主資本		
資本金	3,780,010	3,785,441
資本剰余金	3,643,087	3,648,519
利益剰余金	41,839,006	47,822,611
自己株式	△4,962,264	△4,962,928
株主資本合計	44,299,840	50,293,642
その他の包括利益累計額		
その他有価証券評価差額金	152,956	446,881
為替換算調整勘定	△1,174	2,624
その他の包括利益累計額合計	151,781	449,506
新株予約権	23,420	16,123
非支配株主持分	215,423	266,729
純資産合計	44,690,465	51,026,002
負債純資産合計	54,110,437	58,919,184

連結損益計算書

(単位：千円)

	前連結会計年度 (2020年4月1日～2021年3月31日)	当連結会計年度 (2021年4月1日～2022年3月31日)
売上高	34,795,191	40,401,573
売上原価	13,576,578	16,258,217
売上総利益	21,218,612	24,143,355
販売費及び一般管理費	5,882,600	7,713,252
営業利益	15,336,011	16,430,102
営業外収益		
受取補償金	7,563	2,404
受取利息	3,546	9,623
受取配当金	29,175	28,000
投資事業組合運用益	—	226,986
持分法による投資利益	107,097	111,893
為替差益	—	3,058
補助金収入	—	48,862
雑収入	—	20,409
その他	8,561	7,254
営業外収益合計	155,944	458,493
営業外費用		
支払利息	3,863	593
投資事業組合運用損	14,511	—
為替差損	1,933	—
支払手数料	2,830	—
雑損失	185	23,939
営業外費用合計	23,324	24,532
経常利益	15,468,631	16,864,064
特別利益		
固定資産売却益	27	2,355
投資有価証券売却益	148,536	399
特別利益合計	148,563	2,755
特別損失		
過年度決算訂正関連費用	—	205,494
投資有価証券売却損	1,022	—
特別損失合計	1,022	205,494
税金等調整前当期純利益	15,616,173	16,661,325
法人税、住民税及び事業税	5,101,380	5,233,687
法人税等調整額	△183,131	△60,712
法人税等合計	4,918,248	5,172,974
当期純利益	10,697,924	11,488,350
非支配株主に帰属する当期純利益	18,983	50,789
親会社株主に帰属する当期純利益	10,678,940	11,437,560

連結包括利益計算書

(単位：千円)

	前連結会計年度 (2020年4月1日～2021年3月31日)	当連結会計年度 (2021年4月1日～2022年3月31日)
当期純利益	10,697,924	11,488,350
その他の包括利益		
その他有価証券評価差額金	97,161	293,925
為替換算調整勘定	△773	4,315
その他の包括利益合計	96,387	298,241
包括利益	10,794,312	11,786,591
(内訳)		
親会社株主に係る包括利益	10,775,457	11,735,285
非支配株主に係る包括利益	18,854	51,305

連結財務諸表

連結キャッシュ・フロー計算書

(単位：千円)

	前連結会計年度 (2020年4月1日～2021年3月31日)	当連結会計年度 (2021年4月1日～2022年3月31日)
営業活動によるキャッシュ・フロー		
税金等調整前当期純利益	15,616,173	16,661,325
減価償却費	118,922	142,561
のれん償却額	21,387	22,059
賞与引当金の増減額(△は減少)	55,398	72,868
役員賞与引当金の増減額(△は減少)	24,000	△371,000
受取利息及び受取配当金	△32,721	△37,623
支払利息	3,863	593
固定資産売却損益(△は益)	△27	△2,355
為替差損益(△は益)	1,248	△4,960
持分法による投資損益(△は益)	△107,097	△111,893
投資有価証券売却損益(△は益)	△147,514	△399
過年度決算訂正関連費用	—	205,494
売上債権の増減額(△は増加)	△672,450	1,589,704
前払費用の増減額(△は増加)	△52,305	△88,618
仕入債務の増減額(△は減少)	△85,940	8,895
未払費用の増減額(△は減少)	660,242	△126,677
前受金の増減額(△は減少)	72,345	△171,920
契約負債の増減額(△は減少)	—	433,366
預り金の増減額(△は減少)	△6,039	21,996
長期未払金の増減額(△は減少)	25,612	△29,492
敷金及び保証金の増減額(△は増加)	△310,856	29,072
未収消費税等の増減額(△は増加)	—	△656,631
その他	629,013	△202,309
小計	15,813,254	17,384,056
利息及び配当金の受取額	43,883	89,401
利息の支払額	△3,869	△596
過年度決算訂正関連費用の支払額	—	△106,424
法人税等の支払額	△4,394,558	△6,266,452
営業活動によるキャッシュ・フロー	11,458,711	11,099,984
投資活動によるキャッシュ・フロー		
譲渡性預金の純増減額(△は増加)	1,700,000	—
有形固定資産の取得による支出	△87,767	△165,390
無形固定資産の取得による支出	△51,994	△89,397
投資有価証券の取得による支出	△2,733,026	△873,857
投資有価証券の売却による収入	299,004	400
出資金の分配による収入	80,178	383,941
定期預金の預入による支出	△100,791	△2,999
定期預金の払戻による収入	23,200,971	1,000,000
関係会社株式の取得による支出	△7,500	—
連結の範囲の変更を伴う子会社株式の取得による収入	19,063	—
その他	6,583	17,785
投資活動によるキャッシュ・フロー	22,324,721	270,480
財務活動によるキャッシュ・フロー		
株式の発行による収入	2,383,862	10,820
自己株式の取得による支出	—	△664
長期借入金の返済による支出	△1,056,372	△500,000
配当金の支払額	△4,593,588	△5,453,956
非支配株主からの払込みによる収入	170,150	—
財務活動によるキャッシュ・フロー	△3,095,947	△5,943,800
現金及び現金同等物に係る換算差額	△2,449	10,463
現金及び現金同等物の増減額(△は減少)	30,685,036	5,437,128
現金及び現金同等物の期首残高	11,178,717	41,863,754
現金及び現金同等物の期末残高	41,863,754	47,300,883

企業・株式データ (2022年3月31日現在)

企業情報

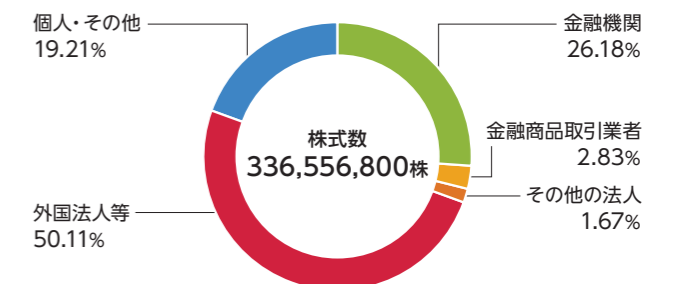
会社名	株式会社日本M&Aセンターホールディングス (ニホン エムアンドエー センター ホールディングス) Nihon M&A Center Holdings Inc.
資本金	3,785百万円 (東証プライム上場 証券コード：2127)
設立	1991年4月25日
社員数(連結)	1,033名(2022年9月末時点)
所在地	東京本社 〒100-0005 東京都千代田区丸の内一丁目8番2号 鉄鋼ビルディング 24階
主なグループ会社	株式会社日本M&Aセンター 株式会社企業評価総合研究所 株式会社日本PMIコンサルティング 株式会社バトンズ 株式会社日本投資ファンド 株式会社サーチファンド・ジャパン 株式会社ネクストナビ 株式会社ZUUM-A 株式会社スピア 株式会社矢野経済研究所 日本プライベートエクイティ株式会社

大株主

株主名	持株数(株)	持株比率(%)
日本マスタートラスト信託銀行 株式会社(信託口)	55,607,500	16.82
三宅 卓	20,809,800	6.30
株式会社日本カストディ銀行(信託口)	18,642,500	5.64
SSBTC CLIENT OMNIBUS ACCOUNT	14,132,699	4.28
分林 保弘	8,615,400	2.61
THE BANK OF NEW YORK MELLON 140042	5,116,300	1.55
STATE STREET BANK WEST CLIENT - TREATY 505234	4,770,600	1.44
JPモルガン証券株式会社	4,272,444	1.29
NORTHERN TRUST CO.(AVFC) RE IEDU UCITS CLIENTS NON LENDING 15 PCT TREATY ACCOUNT	4,125,118	1.25
RBC ISB S/A DUB NON RESIDENT/TREATY RATE UCITS-CLIENTS ACCOUNT-MIG	3,989,800	1.21

※持株比率は、自己株式6,005,019株を控除して計算しています。

株式の所有者別分布状況

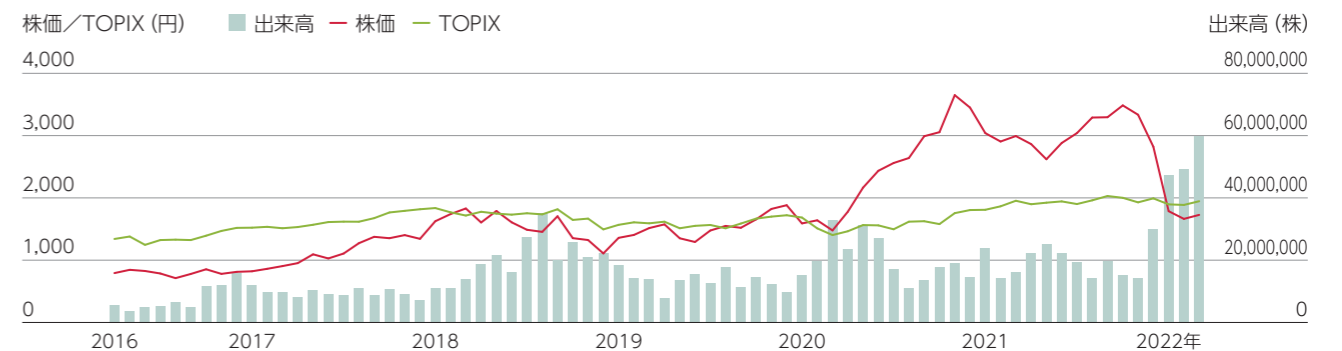


株式の状況

発行可能株式総数	576,000,000株
発行済株式の総数	336,556,800株
株主数	36,261名

※発行済株式の総数には、自己株式6,005,019株を含んでいます。

株価の推移



※当社は2021年4月1日及び2018年4月1日、2016年10月1日に普通株式1株につき2株の株式分割を行っています。

当社ウェブサイトのご案内

<https://www.nihon-ma.co.jp/groups/>



外部評価・コミットメント

日本M&Aセンターグループは、ステークホルダーとの対話を重視しており、長期的な企業価値向上のための取り組みについて情報発信を強化しています。取り組みにあたっては、世界的なESG評価機関からの評価を参考指標とするほか、グローバルなイニシアティブへ参画することで、社会との共通価値の創造に努めています。当社が構成銘柄に採用されている主なESGインデックスや外部機関による評価、国際的イニシアティブへの参画状況は以下の通りです。

MSCI女性活躍指数 (WIN)

ESG投資の世界的指数である「MSCI女性活躍指数 (WIN)」の構成銘柄に、2021年から2年連続で選定されています。同指数は、各業種の中で、ダイバーシティの取り組みに優れた企業から構成される銘柄で、年金積立金管理運用独立行政法人 (GPIF) が株式運用を行う際のESG指数にも選定されています。

2022 CONSTITUENT MSCI日本株女性活躍指数 (WIN)

FTSE4Good Index Series

ESG投資の世界的指数である「FTSE4Good Index Series」及び、日本企業を対象としたESG総合型株価指数「FTSE Blossom Japan Index」の構成銘柄に、2021年から2年連続で選定されています。同指数は、ESGに関する様々な評価基準を満たした企業から構成される銘柄で、「FTSE Blossom Japan Index」は年金積立金管理運用独立行政法人 (GPIF) が株式運用を行う際のESG指数にも選定されています。



FTSE4Good



FTSE Blossom Japan

※株式会社日本M&AセンターホールディングスのMSCI インデックスへの組み入れ、及び本サイトにおけるMSCIのロゴ、商標、サービスマークまたはインデックス名称の使用は、MSCIまたはMSCI関係会社による株式会社日本M&Aセンターホールディングスへの後援、推薦またはプロモーションではありません。MSCI インデックスはMSCIの独占的財産であり、その名称及びロゴはMSCIまたはMSCI関係会社の商標またはサービスマークです。

2022 Japan Executive Team Rankings

米国大手金融誌「Institutional Investor」より、最も栄誉ある「Most Honored Company」に選出されました。日本の上場企業を対象に、世界の機関投資家や証券会社アナリストの投票によって日本で優れたIR活動を行う企業を各セクター毎にランキングし、選出するものです。当社は「保険その他ノンバンク金融セクター」で「Best CEO」「Best IR Team」「Best ESG」において2位を獲得しました。



ギネス世界記録™

ギネスワールドレコーズ™より、「M&A フィナンシャルアドバイザー業務の最多取り扱い企業」として2020年 (取扱件数: 783件)、2021年 (取扱件数: 1,013件) の2年連続でギネス世界記録に認定されました。



※M&Aフィナンシャルアドバイザー業務の最多取り扱い企業
対象年: 2020年、2021年

国連グローバル・コンパクト

国連と企業・団体が手を結び、健全なグローバル社会を築くための世界最大のサステナビリティイニシアチブである「国連グローバル・コンパクト」に2022年9月に署名しました。

