

# M&A業務を通じて企業の「存続と発展」に貢献する

# 目次 Contents

## 01 日本M&Aセンター ホールディングスの ビジョン

当社グループの過去・現在・未来を伝えます。

## 02 最高のM&A 総合企業への成長に 向けた戦略

「最高のM&A総合企業」へ。私たちが目指す姿と、それを実現するための道筋を示します。

## 03 データセクション

01 目次／編集方針／ツールマップ／統合報告書のポイント	07 中堅・中小企業のM&A市場のマーケットポテンシャル	13 價値創造のあゆみ
03 エグゼクティブサマリー	09 日本M&Aセンター ホールディングスとは	15 價値創造プロセス
05 パーパス	10 なぜ日本M&Aセンターは最高のM&Aを実現できるのか	16 積み上げてきた資本
06 フィロソフィー		17 マテリアリティ(重要課題)
<b>経営戦略</b>		
18 トップメッセージ	27 M&Aストラテジック会議議長メッセージ	30 フィナンシャルストラテジック会議議長メッセージ
24 中堅・中小M&A業界の動向と当社の取り組み	33 営業本部長メッセージ	42 CFOメッセージ
	39 バリュー推進本部長メッセージ	
	40 マーケティング本部長メッセージ	
<b>事業戦略</b>		
<b>財務戦略</b>		
<b>顧客・提携先・株主とのエンゲージメント</b>		
35 会計事務所対談	44 CHROメッセージ	
37 地域金融機関合弁事業鼎談	46 人材の取り組み	
41 變換企業インタビュー／中村工芸様 — 私の最高のM&A	52 従業員インタビュー	
83 従業員×証券会社アナリスト座談会		
<b>人材戦略</b>		
<b>コープレート・ガバナンス</b>		
54 コープレート・ガバナンス	67 コンプライアンス	73 環境
63 社外取締役座談会	70 リスクマネジメント	
	71 情報セキュリティ	
<b>コンプライアンス</b>		
<b>環境</b>		
75 財務・非財務ハイライト	80 企業・株式データ	82 株主・投資家との関係構築のための取り組み
77 連結財務諸表	81 外部評価・コミットメント・指数への採用	

## 皆様からの “知りたい”に お応えするコンテンツ

### Q1 当社の強みは?

P.10-12▶

P.16▶

### Q2 中長期的な 経営方針は?

P.18-23▶

### Q3 中堅・中小企業M&A 市場の先行きは?

P.7-8▶

### Q4 人材戦略は進んでいる? P.44-53▶

### Q5 経営の監視体制は? P.54-66▶

### Q6 ステークホルダーからの 声が知りたい P.35-36▶ P.37-38▶ P.41▶ P.52-53▶ P.83-84▶

## 編集方針

『最高のM&Aをより身近に。』をパーセンタージュに掲げる当社は、統合報告書の制作において、中堅・中小企業のM&A支援がもたらす社会的価値・経済的価値をご理解いただくことを重視しています。中堅・中小企業のM&A支援が地域経済や雇用に与える影響を具体的なデータや事例を通じて示すことで、読者の理解を深めることを目指しています。

また、当社の競争優位性や独自性、中長期的な企業価値向上の実現プロセスとその可能性をご理解いただくことも重要視しています。具体的には、当社の中長期的なビジョンや戦略、取り組み、その成果や課題を示し、投資家の皆様に信頼感を与える内容を心掛けています。

毎年、統合報告書の発行後には、国内外の機関投資家や証券会社アナリストの方々からフィードバックをいただきたいとおり、これらの意見を基に報告書を作成しています。特に株主・投資家の視点を意識し、開示フレームワークを遵守しながら、より分かりやすい報告書を目指しています。

今後も皆様からのご意見を参考にし、情報開示の活動レベルを継続的に高めてまいります。私たちの取り組みが、株主・投資家をはじめとするステークホルダーの皆様にとって有益な情報となることを願っています。

#### ■ 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「価値協創ガイドライン2.0」

#### ■ 報告対象範囲

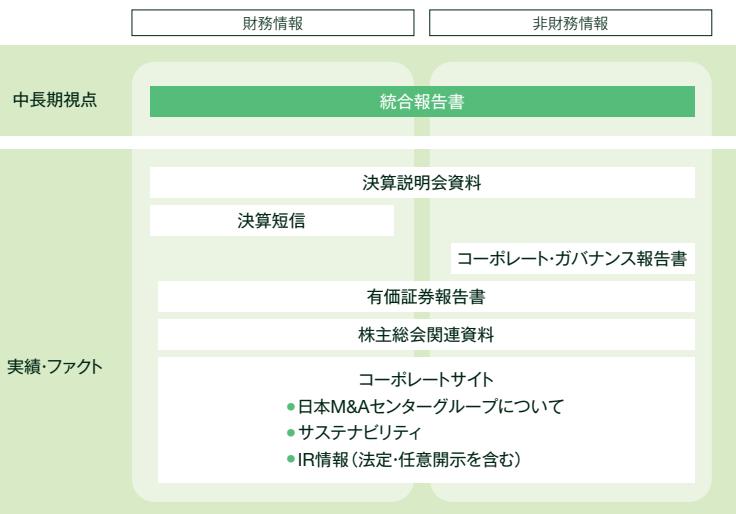
株式会社日本M&Aセンターホールディングス及びグループ各社  
※項目により対象期間、組織が異なる場合がございます。

#### ■ 報告書発行年月

2025年11月

#### ■ 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/>

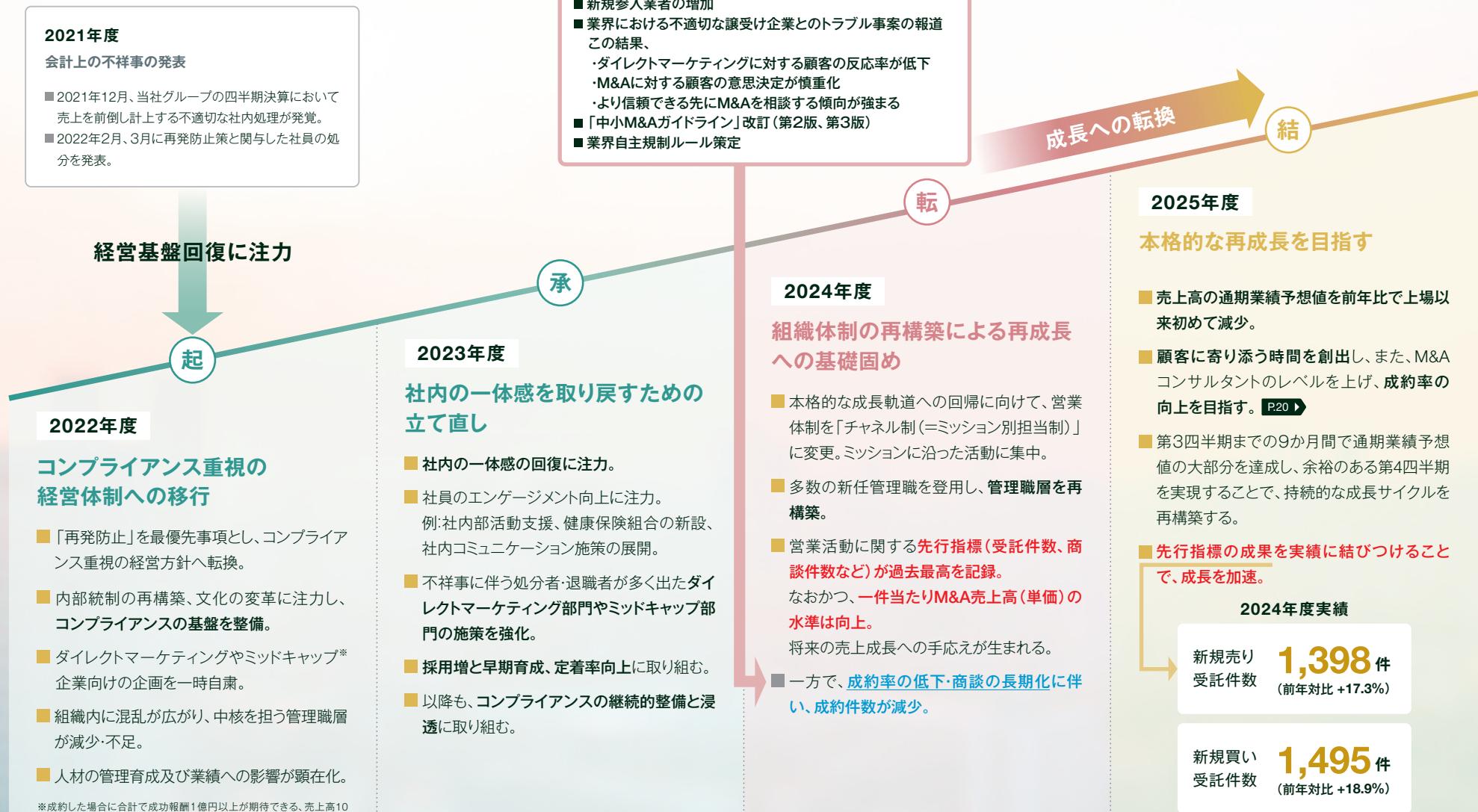


# Executive summary

当社は、2021年度に創業30周年を迎え、12期連続の増収増益を達成し、経常利益の年平均成長率23.2%<sup>※</sup>という成果を収めました。

しかし、同年度に発覚した会計不祥事を契機に、私たちは信頼回復に向けた新たな取り組みに着手し、営業基盤の再構築やガバナンス強化に努めています。

本ページでは、2021年度以降の社内外の状況推移を振り返ります。



\*成約した場合に合計で成功報酬1億円以上が期待できる、売上高10億円以上または利益5,000万円以上の企業



上述のような市場環境の変化を踏まえ、当社では成約件数の減少要因を次の3つと捉え、それぞれに対応策を実施しました。

## 売上高、経常利益、成約件数の推移

期間:2020年度(実績)～2025年度(計画)

	2020年度 (実績)	2021年度 (実績)	2022年度 (実績)	2023年度 (実績)	2024年度 (実績)	2025年度 (計画)
売上高 (百万円)	34,795	40,401	41,315	44,136	44,077	46,300
経常利益 (百万円)	15,468	16,864	15,472	16,518	<過去最高> 16,918	17,000
成約件数 (件)	886	996	1,050	1,146	1,078	-

### 当社の認識する2024年度の成約件数の減少要因と対応策

#### 1 「中小M&Aガイドライン(第3版)」「業界自主規制ルール」への対応

対応

- 業界自主規制ルール遵守のため、契約書のひな形を4度改訂
- 重要事項説明に関する社内資格制度を新設 等
- 早期対応により運用への慣れは時間が解決

#### 2 不適切な譲受け企業問題と関連報道の影響による譲渡企業の意思決定の慎重化

対応

- ベテラン社員や専門家を加えた商談開始時の案件のリスク要因分析を目的とするキックオフミーティングを導入
- 譲受け候補企業に関する審査体制のさらなる充実 等

#### 3 金利上昇によるM&A融資審査の厳格化

対応

- 金融機関出身者による社内向けのファイナンスの相談窓口を設置

マーケットポテンシャルは引き続き良好な見通し [P.7](#) であり、

上述のような市場環境の変化により、顧客からも、また提携先からも、より信頼されるM&A支援機関が選択される時代へ

## 顧客と提携先から選ばれる会社で在り続けるために — 従来に増してブランディング戦略が重要

当社の強み(バリュー)の強化と発信のための取り組みについて、詳しくは各ページをご覧ください。

経営戦略

[P.18](#) ▶

事業戦略

[P.27](#) ▶

財務戦略

[P.42](#) ▶

人材戦略

[P.44](#) ▶

マテリアリティ

[P.17](#) ▶

コーポレート・ガバナンス [P.54](#) ▶

コンプライアンス

[P.67](#) ▶

環境

[P.73](#) ▶

参考

当社の信念

会社は経営者・従業員とその家族が人生を紡ぐ場所

当社の考える最高のM&A

最高のM&A=最高の成約×成功

[P.10](#) ▶

当社のパーカス

最高のM&Aをより身近に。

[P.5](#) ▶

# — パーパス Purpose

## 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。

### 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(お客様)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

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。  
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、まだ高いとは言い切れません。  
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。

# フィロソフィー(行動規範)

フィロソフィーは、社員一人一人がパーパスを実現するための、企業としての信条や社員の行動規範・判断基準となるものです。

パーパスの実現に向けて社員一丸となって取り組んでまいります。

## ① お客様に最高の敬意を

私たちは、お客様の人生、歴史、企業経営に最高の敬意を払い、その最良のプロフェッショナル・パートナーとして、使命感を持って伴走します。

## ② 高い視座、広い視野

私たちは、大所高所から物ごとを俯瞰して眺め、常に未来を見据えるとともに、個別最適だけではなく、全体最適とのバランスを追求します。

## ③ 失敗を恐れず、挑戦する

私たちは、挑戦者です。これからも、多くのイノベーションを創出し、それをデファクト・スタンダード(標準)にしていきます。

## ④ 振り子を振りきる

私たちは、無難な妥協をするのではなく、敢えて大きく振りきることにより、一見相矛盾する両極の同時実現を目指します。

## ⑤ 自由闊達な議論でベストな結論を

私たちは、多様な意見を尊重し、大いに議論を重ねます。そしてその結論に、一致団結して突き進みます。

## ⑥ 実現するまで諦めない

私たちは、一人一人がオーナーシップを持ち、圧倒的な行動力によって、掲げた目標を必ず実現します。

## ⑦ 謙虚に学び、成長する

私たちは、旺盛な好奇心とともに自己研鑽に励み、互いに切磋琢磨し、個人としても企業としても成長し続けます。

## ⑧ 正しいことを正しく

私たちは、社会の一員です。人として、企業として、お客様のために、誇りを持って正しいことを正しく行います。



フィロソフィーについての従業員インタビューは  
こちらから  
<https://colors.nihon-ma.co.jp/tag/our-philosophy/page/1/>



当社のブランドについてはこちらから  
<https://www.nihon-ma.co.jp/groups/brandbook.html>



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



# Philosophy

# 中堅・中小企業のM&A市場のマーケットポテンシャル

近年、日本の中堅・中小企業におけるM&Aは、経営者の高齢化が拍車をかける後継者不在問題の解決、人口減少による労働力不足や地域経済の縮小への打開策といった複数の要因から注目されています。事業承継型M&Aの需要以外にも、業界再編を目的としたM&Aや経営環境の変化に伴う不安から生じるM&A、さらには企業の成長を目指す成長戦略的M&Aへと広がることが予想されます。

以下では、これらの流れを踏まえたマーケットポтенシャルについて、客観的なデータを交えながら説明します。

## 1 事業承継型M&A需要の高まり

日本の中小企業・小規模事業者は約336万5,000社(2021年6月時点)<sup>\*1</sup>あり、経営者の平均年齢は2024年に63.59歳と依然として高い水準です。特に、70代以上の経営者の構成比は34.47%に達し、過去最高を記録しています<sup>\*2</sup>。

経営者の年齢分布を都道府県別に見ると、全ての都道府県で70代以上の経営者割合が増加しており、特に地方圏での増加幅が顕著です<sup>\*3</sup>。また、休廃業・解散企業数も増加傾向にあり、2024年には6万2,695件に達しました<sup>\*4</sup>。これは、後継者を見つけられずに自社を廃業する企業が多く存在することを示唆しています。黒字で休廃業・解散をした企業の割合は50%以上に達しており、経営者が高齢化する中で事業を続ける意欲を失っていることを反映しています<sup>\*4</sup>。

近年の中小企業M&Aの普及・浸透に伴い、早めの世代交代や後継者候補の選定が進んでいるものの、後継者不在率はなお過半数を占めています<sup>\*5</sup>。

若年層の人口減少により後継者候補の確保が難しく、親族内での事業承継も減少しています。仮に承継可能な子ども世代がいても、家業を継ぐ意欲や能力が不足しているケースもあります。また、多くの若者が地元を離れ、都市部で進学・就職する傾向が強まっています。さらに、経営環境の変化や競争の激化により、事業の将来性が不透明となり、後継者が現れにくい状況を生んでいます。経営者自身が後継者を育成するための時間やリソースを十分に確保できていないことも、後継者不在の一因です。

このような事業承継問題は、企業の存続だけでなく地域経済や国全体の経済にも深刻な影響を及ぼすため、M&Aを通じた事業承継が重要な解決策となります。M&Aを通じて後継者を見つけることで、企業の価値を維持し、雇用を守ることが可能です。事業承継型のM&Aの潜在需要は2035年をピークとし、その後も高い水準を維持する見込みです。

### 事業承継型の中小企業M&Aの潜在需要の見通し<sup>\*6</sup>



Source: 矢野経済研究所による算出(2023年11月調査)

## 2 業界再編型M&A需要の増加

事業承継型のM&A需要が引き続き高い水準を維持する中、業界再編の必要性も増しています。

日本は少子高齢化が進行しており、国内の総人口は長期にわたって減少しています。国の推計によると、2070年には総人口が9,000万人を下回り、生産年齢人口は約4,500万人にまで減少すると予想されています。この人口減少は消費者数の減少と直結しており、消費パターンの変化や消費・投資の活性度の低下をもたらします。その結果、国内市場が縮小し、企業の売上や成長機会が制約され、日本全体の経済規模の縮小やGDP(国内総生産)の低下への悪影響も懸念されています。

生産年齢人口の減少は労働力不足を引き起こし、企業は人材確保に苦慮しています。この労働力不足は、企業の生産能力やサービス提供能力を低下させるため、競争力を維持するためには効率化が求められます。

経済規模の縮小や労働力不足により競争が激化している中小企業は、効率化や競争力強化を図るためにM&Aを選択するケースが増加しています。特に、2023年度には民間M&A支援機関を通じたM&A件数が4,681件に達し、前年比で約15%増加しました<sup>\*8</sup>。このような状況下で、M&Aを通じて他社と統合することにより、労働力や競争力を補完し、シナジー効果を生み出すことが期待されています。

業界再編型M&Aは、企業の競争力を高め、経済全体の活性化にも寄与するため、注目すべきトレンドとなっています。

### 日本の総人口と高齢化率



Source: 令和5年版高齢社会白書「高齢化の推移と将来推計」より 資料を元に当社再編加工

\*1 2023年12月13日 中小企業庁公表「中小企業・小規模事業者の数(2021年6月時点)の集計結果」

\*2 2025年2月17日 横東京商リサーチ「2024年『全国社長の年齢』調査」

\*3 2025年5月9日 中小企業庁「中小M&A市場の改革に向けた方向性について」(「都道府県別の経営者の年齢分布の変化」 元データ:株式会社データバンクデータを基に作成)

\*4 2025年1月11日 横東京商リサーチ「2024年の『休廃業・解散』企業動向調査」

\*5 参照:中小企業庁2025年版「中小企業白書」の「中小企業における後継者不在率の推移(経営者の年代別)」出典:株式会社データバンクの「企業概要ファイル」及び「信用調査報告書」

\*6 親族内等及び役員・従業員などへの内部承継企業、並びに廃業・清算企業(以下、廃業等)を除き、各事業承継等未実施の潜在企業分も含む(潜在企業分についても、廃業等や事業承継等で顕在化した企業の内訳と同様の割合で潜在して分布していると仮定して算入)

\*7 次ページの事業承継型M&A企業数(推計値)とは、推計時の区分やこれに関連した仮説設定などが異なっているため、企業数が一致していない

\*8 2025年5月26日 中小企業庁 中小企業政策審議会(第43回)配布資料「中小企業を取り巻く環境について(「中小M&Aの実施件数の推移」)

### 3 先行き不安ニーズと成長戦略ニーズの高まり

経営者の高齢化や経済環境の変化に伴い、先行き不安を抱える企業が増加しています。円安や物価の高の継続、金利の上昇による生産・投資コストの増加、構造的な労働力不足など、中小企業・小規模事業者が直面する経営環境は依然として厳しい状況です。このような背景から、企業はリスクを分散し、安定した成長を図る戦略を求めています。

M&Aは、企業が競争力を維持・拡大し、持続的な成長を実現するための重要な経営手段です。新規市場への参入やシェア拡大を図る際に、既存企業を買収することによって短期間で成長を加速させることができます。また、外部の技術や経営資源を取り込むことで、自社の強みを補完し、市場での優位性を確立することができます。

このような状況から、成長戦略を意図したM&Aの需要も増加しています。企業規模を拡大する際には、「M&A(水平・垂直)」や「M&A(多角化)」といった重要な投資戦略が挙げられ、スケールが大きくなるほどこの戦略を選択する事業者の割合が増加しています。企業が将来的に売上高「100億円企業」を目指すにあたり、M&Aは重要性の増す投資行動であることが確認されています<sup>\*9</sup>。

2017年度におけるM&Aの実施有無別に売上高、経常利益、労働生産性の推移を確認したところ、M&Aを実施した企業は非実施企業に比べて、いずれも高まっていることが明らかになりました<sup>\*10</sup>。

売上高



経常利益



労働生産性



Source:中小企業庁2024年版「中小企業白書」を基に作成

(注) ここでM&Aは、「事業譲受」、「吸収合併」をした場合及び「国内子会社」または「海外子会社」を1社以上買収した場合をいう。元データは経済産業省「企業活動基本調査」(調査対象は該当業種の従業員50人以上かつ資本金または出資金3,000万円以上の企業)。2017年度において中小企業基本法上の中小企業に該当する者について集計。

\*9 2025年7月1日 中小企業庁 2025年版「中小企業白書」

\*10 2024年7月18日 中小企業庁 2024年版「中小企業白書」

M&Aは、売上高を高めるだけでなく、生産設備や技術・ノウハウといった経営資源の共有を通じたシナジー効果を発揮し、経常利益も向上させる可能性がある重要な手段と位置づけられています。

M&Aを通じて経営資源の補完や新規事業展開を図ることで、成長の壁を突破するケースが増加しています。M&Aは企業規模拡大や市場シェア拡大の有効手段として認識されており、M&Aを成功に導くための買収先との信頼関係の構築やPMI(M&A後の経営統合)の重要性も高まっています。

中堅・中小企業のM&A市場は、事業承継型M&A需要から業界再編需要、成長戦略需要へと広がりを見せてています。

中小企業は日本の企業総数の99.7%を占め、従業員数は全体の69.7%に上ります。中小企業の動向は個人消費に直接的な影響を及ぼし、日本経済全体に広範な波及効果をもたらします。また、地域コミュニティや経済、文化の発展において重要な役割を果たす存在として、地域経済の基盤を支え、地域の多様なニーズに応えることが求められています。

日本M&Aセンターホールディングスは1社でも多くの中小企業をM&Aで救い、地域経済並びに日本経済への持続可能な成長に寄与してまいります。

#### M&A市場規模のポテンシャル

売上高規模区分	中小企業の数 <sup>*11</sup>	M&Aポтенシャル企業数 <sup>*12</sup>		ポテンシャル市場規模 <sup>*13</sup>
		事業承継型中心 (社長年齢60歳以上)	非事業承継型中心 (社長年齢60歳未満)	
10億円超	100,012社	13,821社	16,758社	4.0兆円
1億円超 10億円以下	577,149社	79,715社	90,724社	9.5兆円
合計	677,161社	93,536社 <sup>*14</sup>	107,482社	13.5兆円

Sources: 矢野経済研究所による算出(2024年1月調査)

\*11 中小企業経営実態調査(R4確認)に基づき矢野経済研究所が加工集計した値

\*12 社長年齢60歳以上の企業は事業承継型中心、社長年齢60歳未満の企業は非事業承継型中心のM&Aと仮定。

それぞれ異なる方法で推計した企業数の合算値60歳未満の非承継型には承継型も、60歳以上の承継型には非承継型もそれぞれ含まれると仮定

非事業承継型については、業界再編型と成長戦略型に区分される

\*13 当社過去実績から、売上高規模区分別の平均成功報酬額を算出し、M&Aポテンシャル企業数を乗じて算出

\*14 前ページの事業承継型の中小企業M&A潜在需要の見通し(推計値)とは、推計時の区分やこれに関連した仮説設定などが異なっているため、企業数が一致していない

# 日本M&Aセンターホールディングスとは

(いずれも2025年3月末時点)

当社グループは、日本における中堅・中小M&A支援業界のリーディングカンパニーとして、業界標準を確立してまいりました。

M&Aの情報提供から戦略策定、最適な企業評価、PMI（M&A後の経営統合）まで、「成功するM&A」のためのM&Aプロセスを一気通貫の体制で提供します。



## 日本全国・海外に広がるネットワーク



※2025年3月末時点

## 海外M&A

### 中小企業の海外M&Aの パイオニアとして躍進

ASEAN主要国に5拠点を構え、現地スタッフとともに、海外進出・海外撤退・日本市場参入を支援しています。2024年度は12組の海外企業関連M&Aの成約を支援したほか、韓国のM&A仲介会社Korea M&A Exchangeへの出資も行っています。

#### World M&A Allianceに加盟

欧米進出の足掛かりとして世界最大級のM&Aアライアンスに加盟。



## 上場支援

### 全国にスター企業を生み出す東証TOKYO PRO Market(東京プロマーケット)上場支援

東京証券取引所が運営する株式市場「TOKYO PRO Market」への上場支援業務を手掛ける「J-Adviser」資格を2019年7月に取得。年間新規上場支援会社数は2023年と2024年の2年連続で全J-Adviserの中で最多となりました。

“成長にコミット”できるJ-Adviserを目指し、M&Aのリーディングカンパニーとして、これまで多くの企業の経営をサポートしてきた中で培った成長支援のノウハウをタイムリーに提供し、上場を志す企業の上場前・上場後の成長を後押ししています。また、2024年12月には、福岡証券取引所が新たに開設したFukuoka PRO MarketのF-Adviser資格取得の承認を受け、新たにFukuoka PRO Market上場支援サービスを開始しました。



# なぜ日本M&Aセンターは最高のM&Aを実現できるのか

日本M&Aセンターホールディングスの中核子会社である日本M&Aセンターは、中堅・中小企業のM&A支援において業界のリーダーとしての地位を確立しています。ここでは、当社が最高のM&Aを実現するために行っている取り組みをお伝えします。着手金・専任契約、最高のマッチング、丁寧な企業分析、安全・安心なM&Aといった基本的な要素から、成約後の成功を支えるシナジー創出やトラブル防止策まで、包括的な支援体制をご紹介します。これらの取り組みが顧客満足度を向上させ、持続可能な成長を支える鍵となっています。

## 成約実績No.1の4つの理由



## 「成約から成功へ。」5つのサポート



P.11 ➔ P.12 ➔

\*オプション

### 理由1 「着手金」×「専任契約」により、M&A成約の確率を高める

M&Aは企業にとって重要な意思決定であり、覚悟を持って進める必要があります。日本M&Aセンターでは、譲渡企業と譲受け企業から着手金をお預かりし、真剣な交渉を促進します。この着手金は、双方が本気でM&Aに取り組む姿勢を引き出し、成約率を高める重要な要素です。また、専任契約により情報漏洩のリスクを軽減しつつ、スピーディかつ入念なマッチングを実現します。この仕組みが、成約率向上の鍵となります。



### 理由2 基本合意契約につなげるための丁寧な企業評価・企業概要書作成

企業の魅力は数字だけでは語りきません。日本M&Aセンターでは、受託後に丁寧な企業評価と企業概要書の作成を行い、譲受け候補企業との交渉を円滑に進めるための基盤を整えます。企業評価専門のグループ会社である企業評価総合研究所では、累計2万件超の企業価値算定実績をもとに、中立的で精緻な企業評価を実施しています。

企業概要書は、インタビューを通じて会社の技術、製品の特長、業界での優位性など、譲渡企業の強みや特徴を引き出し、譲受け候補企業に伝える重要な資料です。約40枚にわたるこの企業概要書は、専門家によるチェックを受け、企業の実態や魅力が適切に反映されるよう、全てのケースについて丁寧にレビューされます。このプロセスを通じて、譲渡企業の魅力を最大限に引き出し、より相応しい譲受け企業を見つけるためのマッチングに向けた準備を整えます。

#### ■「企業評価総合研究所」による企業評価 P.9 ➔

- 全ての案件について、企業概要書を公認会計士等の専門家がレビュー



## 成約実績No.1の4つの理由



## 成約

安全・安心に最高のM&Aを実現

### 理由3 業界最大のデータベースと30年超のノウハウで、全国×全業種マッチング

M&Aにおけるマッチングは、圧倒的な情報量とその質が重要です。日本M&Aセンターは、業界最大の600名超のM&Aコンサルタントが協力し、全社で譲渡案件を共有することで、相乗効果のあるお相手を探します。さらに、1,300を超える全国の金融機関や会計事務所とのネットワークを活用し、地方企業とのマッチングを実現しています。

また、3万社以上の譲受け企業候補とNDA(秘密保持契約)を締結し、担当者が日々企業のニーズを更新することで、精度の高いスピーディなマッチングを実施しています。AIによるリコメンドシステムも導入し、過去のマッチングデータを基にした最適な提案を行います。万が一お相手が見つからない場合でも、専門部署が迅速に対応し、理想的なお相手を見つけることに尽力しています。

#### 30年超のノウハウを活かし最高のマッチングを実現

- 業界最大**600名超**のM&Aコンサルタントによるマッチング
- AIによるリコメンドシステムでのマッチング

#### ネットワークを駆使し全国×全業種から最高のマッチングを実現

- **1,300超**全国の金融機関・会計事務所ネットワーク
- **3万社超**の譲受け企業候補とNDA(秘密保持契約)締結済み

### 理由4 安全・安心なM&Aを実現するための各種の取り組み

M&Aにおけるリスク対策も力を入れています。日本M&Aセンターでは、情報漏洩やトラブル発生を防ぐために、業務プロセスを管理する部門を設置し、M&Aのプロセスを丁寧に進めています。基本合意締結前には、専門家によるリスク分析を行い、阻害要因を整理し、論点を洗い出します。最終契約書における不備やリスクも徹底的に分析し、適切な契約を結ぶことでトラブル防止に努めています。

また、高いセキュリティを確保し、秘密保持を厳守します。全ての印刷物には個人特定番号を印字し、追跡可能にしています。さらに、ISMS認証を取得し、機密情報管理を徹底。中身の見えないブラインドフォルダーを使用し、譲渡企業の情報を厳重に管理します。

日本M&Aセンターは中小企業庁の「M&A支援機関登録制度」登録企業として、中小M&Aガイドラインを遵守しているほか、業界自主規制ルールの策定にも関与しています。万が一トラブルが発生した際には、専門部署とM&Aコンサルタントが迅速に対応し、リスクを最小限に抑えます。安心・安全なM&Aを実現するための取り組みを徹底しています。

#### 案件化/専門家によるサポート

案件ごとに支援チームを組成、各重要フェーズで安心・安全なM&Aをサポートしています

#### 譲渡希望企業

提携仲介契約の締結

トップ面談

基本合意契約の締結  
(独占交渉権の発生)

最終契約の締結・  
デリバリー・決済

#### 案件レビュー会議

- M&A制約を阻害するリスクの洗い出し
- 案件化方針の決定
- ※案件化リスクの洗い出しが完了した企業評価・企業概要書

#### キックオフミーティング

- トップ面談前に成約に向けたポイントの確認
- スキーム確認
- 両社の希望条件確認
- 利害関係者への同意確保の道筋確認

#### 基本合意 法務ミーティング

- 契約書・スキームの妥当性確認
- 法務リスクの洗い出し
- DDに先立ち論点を把握

#### 最終契約 法務ミーティング

- 基本合意締結後の変更事項、最終契約書への反映事項を共有

## 「成約から成功へ。」

# 5つの サポート

オプション

### サポート5 | 成約後の譲渡企業経営者の人生の成功も支援

日本M&Aセンターは、事業承継が終わった後も、経営者の第二の人生を素晴らしいものにするお手伝いをします。経営者の皆様には、事業承継とともに財産承継も成功していただきたいと考えています。ネクストナビでは、財産診断サービス「TOMORROWS」を通じて、譲渡後の財産状況を「見える化」し、詳細な分析を行います。さらに、課題を洗い出し、具体的な対策をご提案し、一緒に解決していきます。会員制俱乐部「ネクストクラブ」では、セミナーやイベントを通じて、元経営者同士の交流を促進し、より豊かな第二の人生をサポートします。



### サポート4 | 譲渡企業経営者の伝記「The WAY」を制作

日本M&Aセンターでは無料で経営者の自伝「The WAY」を制作しています。この伝記は、後世に「おじいちゃんやおばあちゃんは素晴らしい人だった」と伝えるためのものです。ご家族やロータリークラブの仲間、ゴルフ仲間、お取引先などに配布することで、経営者としての輝かしい記録が人々の記憶に深く刻まれます。



# 成功

成約後の成長・  
成功を全力で  
サポート

### シナジー創出 のための PMI

### 第二の人生を サポートする ネクストナビ

## 「成約から成功へ。」 5つのサポート

### 伝説の経営者 の足跡を辿る The WAY

### 記憶に残る 成約式

オプション

### サポート1

PMI支援専門会社が、成約後のスムーズな  
経営統合とシナジーの創出をサポート

M&Aの成約だけではシナジーは生まれません。日本M&Aセンターでは、成約後の経営統合をスムーズに進めるため、PMI支援専門のグループ会社である日本PMIコンサルティングがサポートします。中堅・中小企業に特化した実践的なPMIのノウハウを活かし、両社が早期に信頼関係を構築できるよう、成約前からシナジー創出まで一貫して支援します。この取り組みにより、M&Aを成功に導きます。



### サポート2

M&A後の安心を実現する  
表明保証保険

成約後も安心して譲受け企業と良好な協力関係を築くために、日本M&Aセンターでは、M&A仲介に表明保証保険を自動付帯する取り組みを日本で初めて展開しています。<sup>\*</sup>この保険は、M&A後に譲受け企業に起りうる表明保証違反による想定外の損失を、譲渡オーナーに代わり保険会社が補償するものです。

これにより、M&Aの最終契約交渉や万が一の際の損失回収交渉がスムーズになり、PMIまで一貫して円滑にM&Aを進めることができます。



\*専門家による買収監査の実施等一定の条件を満たした譲受け企業に適用されます。保険の補償対象は一定の範囲に限られます。

### サポート3 | 成約式により、顧客満足度を向上

経営者人生のフィナーレを最高のセレモニーで飾る「M&A成約式」を、日本M&Aセンターでは実施しています。最終契約書が交わされるその日は、譲渡企業にとって人生の締めくくりであり、譲受け企業にとってはM&A成功への覚悟を新たにする重要な瞬間です。専任のM&Aセレモニストが、記憶に残るセレモニーを演出し、顧客満足度を向上させることで、両社の関係をさらに深めます。



# 価値創造のあゆみ

日本M&Aセンターグループは1991年の創業以来、中堅・中小企業M&Aマーケットの拡大を牽引し、ノウハウを確立してきました。2021年の創業30周年を「第二創業」の機会と捉え、「世界No.1のM&A総合企業」を目指して邁進し続けています。

## M&A業界の流れ

- 1980年代のバブル景気を背景に大企業によるIN-OUT型のクロスボーダーM&Aが活発化。
- 1990年代のバブル崩壊で大企業によるクロスボーダーM&Aは急減する一方で、中小企業の間では経営権の承継が問題に。
- ITバブルで株価上昇、M&A件数も拡大。
- M&Aの知名度は高まるものの、複数の証券取引法違反事件等の影響によって印象が悪化し、M&Aがなかなか浸透しない時代。
- 次世代への円滑な事業承継の促進と、中小企業の事業活性化を図るため、中小企業庁は2006年に「事業承継ガイドライン」を策定・公表。
- 同ガイドラインに「事業承継の手段としてM&Aという方法がある」ことが示され、M&Aに対する意識が変わるきっかけに。
- M&Aが経営戦略の一つの手法として浸透し始め、中小企業のM&Aは「急成長フェーズ」に。件数はそれまでの10年と比べ、大幅に増加。
- 中小企業経営者のM&Aに対する理解促進のため、中小企業庁は2015年に「事業引継ぎガイドライン」を公表。

## 第2フェーズ （事業引継ぎ～急成長）

2010

2016

4月

初の海外拠点となるシンガポール・オフィス開設

P.9 ▶

2025年3月末時点で、ASEAN地域に5拠点を構える。

(シンガポール、ベトナム、マレーシア、タイ、インドネシア)



## 第1フェーズ （創業～上場期）

2000

1990

1991

4月 会社設立・会計事務所ネットワーク構築 P.35 ▶

各地域の有力な公認会計士・税理士が中心となり、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。

5月

地域金融機関ネットワーク構築

地方銀行を会員とする「全国M&A研究会」を立ち上げ。全国の信用金庫との提携も順次拡大。



2006 10月 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証マザーズ上場

2007 12月 M&A支援専門会社として初の東証一部上場

2008 大手金融機関との提携を開始

2025年3月末時点で、野村證券、大和証券、三菱UFJ銀行、三菱UFJモルガン・スタンレー証券、三井住友銀行、岡三証券、日本郵政及び日本郵便、東海東京証券、SBI証券と提携。

※提携を開始した時系列順

海外拠点・グループ会社を設立してM&Aの総合企業を目指す。

2010～2018 国内拠点の拡大 P.9 ▶

1991年に開設した大阪に加えて、札幌、名古屋、福岡、広島、沖縄と全国に順次拠点を開設。

- ・経営者の高齢化、後継者不在問題がますます深刻に。
- ・中小企業庁は2021年4月に「中小M&A推進計画」を取りまとめ、M&Aの重要性を再定義。
- ・中小企業庁は2021年8月にM&A支援機関に係る登録制度を創設。
- ・2021年10月にM&A仲介業者による自主規制団体「一般社団法人M&A仲介協会」設立。中小M&Aが定着する一方で、支援機関の課題が顕在化。

## 第3フェーズ(第二創業期)

- ・中小企業庁は2023年9月に「中小M&Aガイドライン」を3年ぶりに改訂。
- ・自主規制団体は2023年12月に倫理規程と自主規制ルールを策定。
- ・2024年5月に業界における不適切な譲受け企業とのトラブル事案の報道がなされ、社会問題化。
- ・中小企業庁は2024年8月に「中小M&Aガイドライン」の2度目の改訂を実施。手数料の透明化や、不適切な譲受け企業への対応を明記。
- ・自主規制団体は2024年10月に不適切な譲受け事業者を登録し業界内で共有する「特定事業者リスト」の運用を開始。
- ・自主規制団体は2025年1月に名称変更「M&A支援機関協会」へ。新理事就任や委員会設置など、体制・ガバナンスを強化。
- ・自主規制団体は2025年4月に「特定事業者リスト」を改訂し、運用を厳格化。
- ・中小企業庁は2025年4月に「中小M&A専門人材(個人)向けスキルマップ」を公表。

## (ブリッジ)スケール期

2020

2019

2021

2022

2023

2024

2016  
～20182018  
～2024

2019

2022  
4月2023  
7月2024  
1月専門サービスを持つ  
関係会社を次々と設立

P.9

企業評価総合研究所、ネクストナビ、日本投資ファンド、日本PMIコンサルティング、バトンズ、ZUUM-A

ファンド事業の拡充

P.30

2000年に設立した日本プライベートエクイティに加え、日本投資ファンド、サーチファンド・ジャパン、AtoG Capital、日本サーチファンドを順次設立。

矢野経済研究所を共同通信社と合弁経営

J-Adviser資格取得及び

TOKYO PRO Market上場支援サービス開始

P.9

2024年12月にはF-Adviser資格を取得し、Fukuoka PRO Market上場支援サービスを開始。

純粹持株会社体制に移行

日本M&amp;Aセンターホールディングスへ商号変更

自主規制団体「一般社団法人M&amp;A支援機関協会」設立に参画

M&A成約件数ギネス世界記録<sup>®</sup>認定

11月 M&amp;A表明保証保険サービス開始

創業30周年記念イベント「M&amp;Aカンファレンス 2021」開催

創業30周年を迎える、新たに制定したパーパス・フィロソフィーのもと  
第二創業期に突入

東証プライム市場へ移行

「パーパス」を制定

2023年1月にはパーパス実現のため、「フィロソフィー」を制定。

地域金融機関との提携関係のさらなる発展

P.37

十六フィナンシャルグループ(岐阜県)との合弁会社を設立。2024年には、肥後銀行(熊本県)及び玉山ベンチャーキャピタル(台湾)と、2025年には沖縄銀行(沖縄県)との合弁会社を設立。

産学官の連携を促進

P.26

「M&amp;A研究・産学官連携推進室」を発足。

周辺サービスのさらなる拡充

P.9

日本DX人材センターを設立。

M&amp;A、フィナンシャルそれぞれの領域において会議体を設立

P.27 P.30

日本M&amp;Aセンターグループのコーポレートキャラクター「MA★PY(まーぴー)」誕生



# Value Creation

日本M&Aセンターは、パーパスを軸とした企業経営の実行と、中堅・中小企業のM&A支援の総合企業としての強みを活かし、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 事業活動 アウトプット／アウトカム（2024年度） 目指す社会

- 低い労働生産性・収益性
- 経営者の高齢化の進行
- 後継者不在企業が多数存在
- 人口減少
- 国内市場の縮小・GDPの低下
- 廃業企業の増加
- M&Aの一般化
- 価値観・ニーズの多様化
- デジタル化の急速な進展
- M&A支援会社の増加
- ガイドライン・自主規制ルールの変化

- 人的資本**
- 知的資本**
- 社会・関係資本**
- 財務資本**

P.16 ▶



マテリアリティ(重要課題) P.17 ▶

アウトプット	
日本M&Aセンター年間成約件数	うち、海外企業関連M&A成約組数
<b>1,078件</b>	<b>12組</b>
バトンズ年間成約件数	日本M&Aセンター売り受託件数
<b>1,606件</b>	<b>1,398件</b> 前年対比+17.3%
顧客満足度 アンケート結果	PMIサービス 提供数
<b>89点/100点中</b>	<b>93件</b>
TOKYO PRO Market 新規上場 支援社数	ネクストナビ 事業承継・財産承継 コンサル件数
<b>15社</b>	<b>82件</b>
	ファンド事業での Exit件数
	GHG排出量
	<b>4件</b>
	<b>2,710t-CO<sub>2</sub></b>
アウトカム	
売上高	経常利益
<b>440.8億円</b>	<b>169.2億円</b>
経常利益率	ROE
<b>38.4%</b>	<b>24.1%</b>
PBR	
<b>3.89倍</b>	
社員の生産性向上予算を持つ営業社員一人当たりの売上高	
<b>80.7百万円</b>	
地方創生に貢献	
<ul style="list-style-type: none"> <li>中堅・中小企業の後継者問題を解決</li> <li>雇用の維持・増加</li> <li>企業の生産性向上</li> <li>M&amp;Aリスクの低減</li> <li>地域の中核企業の創出</li> <li>経営人材の育成</li> <li>パートナーシップの拡大</li> <li>社員のモチベーション向上</li> <li>社員の生産性向上</li> </ul>	
日本M&AセンターM&A仲介による経済損失回避効果(2024年度試算)	
日本M&Aセンター支援の譲渡企業成約数	左記企業の売上高合計
<b>493社</b>	<b>3,672億円</b>
現在の経済損失回避効果	雇用損失回避効果
<b>6,758億円</b>	<b>5万2,240人</b>
	10年間の経済損失回避効果
	<b>5兆752億円</b>

Source: 矢野経済研究所による算出(2025年5月調査)

**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。

# 積み上げてきた資本

創業以来当社が積み上げてきた資本は、当社の強みそのものです。当社の成長を支える資本は、人的資本、知的資本、社会・関係資本、財務資本の4つからなります。

これらの資本を投入し、事業活動を展開することで、「最高のM&Aをより身近に。」というパーザスの実現を目指していきます。

(いずれも2025年3月末時点)



## 人的資本

当社は「優秀な人材の採用・育成による、エンゲージメントの高い組織の構築」を、マテリアリティにおける最重要課題の一つと位置づけています。

業界最大の人員体制に加え、弁護士・公認会計士ら専門家チームのきめ細かなサポートにより、品質の高いサービスを提供しています。

連結従業員数

**1,086名**

M&Aコンサルタント

**630名**

スタッフ職その他

**456名**

法務、会計・税務等の有資格者  
(弁護士・司法書士・公認会計士・税理士等)

**約40名**



## 財務資本

当社は過去14期連続で増収を続けており、常に健全な財政状態を維持しています。ROEについては、中期経営目標期間の2027年度までに25%とすることを目標としています。

同時に中期経営目標期間中においては60%以上の配当性向を継続し、機動的な自社株買いを組み合わせることで、株主の皆様に対する長期的な利益還元の維持・向上に取り組んでまいります。



## 知的資本

創業から30年以上かけて培ってきた中堅・中小企業M&Aに関する高度な知見・ノウハウは、リーディングカンパニーの当社にしかない重要な資本です。また、過去数十万件のマッチングデータを活用することで、独自のM&A業務システムを開発し、業務の効率化・リードタイム短縮につなげています。

累計成約件数

**10,000件超**

にのぼる中堅・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

企業価値算定システム「V-Compass」 案件診断システム

会社売却シミュレーションシステム「M-Compass」

業種別の専門チーム  
(医療、介護、調剤、IT、運送、製造、食品等)

創業30年以上で培ってきたブランド力



## 社会・関係資本

創業当初から続く全国の会計事務所や金融機関とのネットワークを活用し、M&A情報をデータベース化。全国各地に拠点を設け、海外にも進出。地域・業種・企業規模に応じた選択肢を提供しています。また、専門性・業務品質の高いグループ会社により総合的なM&A関連サービスの拡充を図っています。

提携先数

会計事務所

**1,072事務所**

地方銀行

**95/97行**

信用金庫

**221/254庫**

大手金融機関

野村證券、大和証券、三菱UFJ銀行、  
三菱UFJモルガン・スタンレー証券、三井住友銀行、  
岡三証券、日本郵政及び日本郵便、東海東京証券、SBI証券

※提携を開始した時系列順で記載

地方銀行と合弁で設立したM&Aアドバイザリー会社 **3社**

**約6割**の案件が提携先経由

金融機関・会計事務所等からの出向受入

WORLD M&A ALLIANCEへの加盟

拠点数

**国内 7拠点**

**海外 5拠点**

国内(東京、大阪、愛知、広島、福岡、北海道、沖縄)

海外(シンガポール、インドネシア、ベトナム、マレーシア、タイ)

サテライトオフィス

**17拠点**

経営  
相談窓口

**4拠点**

グループ  
会社数

**連結  
子会社 16社**

持分法適用  
関連会社 **13社**

# Materiality

## マテリアリティ(重要課題)

日本M&Aセンターグループは、社会課題を事業テーマとし、これを解決することで価値を創造します。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考慮し、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)」として特定しています。

これらの「マテリアリティ(重要課題)」を基盤に、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良好な影響を目指すことで、「継続的な企業価値の向上」と「社会の持続的発展」を実現します。

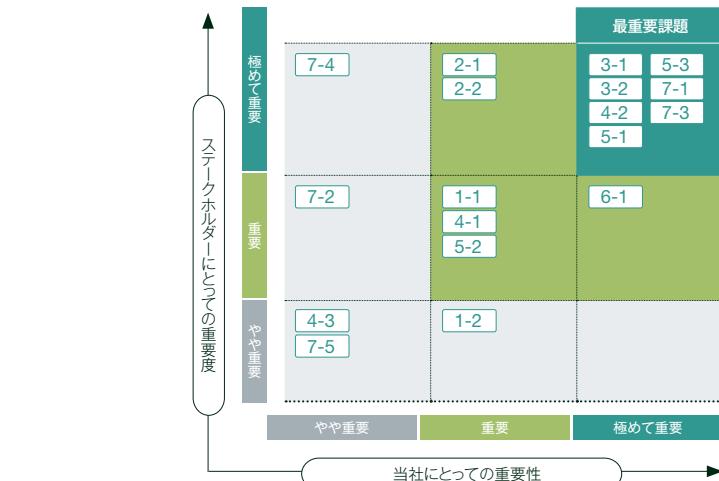
### マテリアリティ

各マテリアリティに関する主な取り組み状況は各ページでご確認ください。

<b>1</b> 	<b>M&amp;A総合企業としてのさらなる発展</b>	1-1 国内外あらゆる企業へサービスが提供できる体制 P.9▶
<b>2</b> 	<b>イノベーション</b>	1-2 ファンドビジネスの社会インフラ化の推進 P.30-32▶
<b>3</b> 	<b>安全安心なM&amp;A</b>	2-1 市場変化(含む、経営者の意識の変化)への対応 P.24-26▶ P.40▶
<b>4</b> 	<b>社会への貢献</b>	2-2 DX活用による生産性アップ / マーケティング推進 P.24-26▶ P.40▶
<b>5</b> 	<b>人的資本経営の推進</b>	3-1 業務品質の維持・向上 P.24-26▶ P.39▶
<b>6</b> 	<b>情報管理の強化</b>	3-2 顧客・提携先・株主とのエンゲージメント P.35-38▶ P.41▶ P.82-84▶
<b>7</b> 	<b>ガバナンス基盤の強化</b>	4-1 M&A総合企業としてのさらなる発展による地方創生 P.22-23▶
		4-2 業界トップ企業としての業界の健全な発展・育成 P.24-26▶
		4-3 公的機関、教育機関等との連携 P.26▶
		5-1 優秀な人材の採用・育成による、エンゲージメントの高い組織の構築 P.44-53▶
		5-2 M&A総合企業にふさわしい多様な人材の活躍 P.49-50▶
		5-3 一人当たり売上高の向上 P.39▶
		6-1 情報セキュリティとサイバーセキュリティ対策 P.71-72▶
		7-1 コンプライアンス重視のコーポレートガバナンスの構築 P.54-66▶
		7-2 リスクマップによるリスクマネジメント高度化 P.70▶
		7-3 パーパス・フィロソフィー経営の徹底 P.5-6▶
		7-4 トップマネジメントのサクセッションプラン P.56▶
		7-5 顧客への高付加価値の提供による財務基盤の拡充 P.42-43▶

### マテリアリティ・マトリクス

※各象限内での重要度に違いはない



### 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)は、下記のステップで抽出しました。

また、定期的なレビューを実施し、経営会議で年に1回再検討を行っています。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されています。

2022年度	2023年度	2024年度～
<b>マテリアリティ項目の抽出・特定</b>	<b>前年度マテリアリティのレビュー</b>	<b>以降の予定</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>●ステークホルダーの期待や要請、SASBスタンダードを含む国際的なガイドライン、ESG評価機関の指標を参照し、マテリアリティ候補のロングリストを作成。</li> <li>●当社事業との関係性を整理し、マテリアリティ項目を抽出。</li> <li>●経営会議にて討議し、マテリアリティ項目の重要度を順位付け。</li> <li>●ステークホルダーに対し、重要度のヒアリングを実施。</li> <li>●マテリアリティ・マトリクスに整理。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>●前年度制定の18項目について、2022年度の取り組み内容を確認し、リスクと機会を再整理。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>●サステナビリティの主管部署であるIR部を中心に、各マテリアリティに関する進捗状況を確認し、年に一度経営会議に報告。</li> <li>●経営会議及び取締役会において、マテリアリティに関する年次レビュー・メンテナンスを実施。</li> </ul>