

税理士と中小企業経営者の心情をくんで 事業承継を支援するアドバンストアイ

アドバンストアイ株式会社 代表取締役 岡本 行生
取締役会長 渡辺真一郎
社外取締役 池井戸 潤



アドバンストアイ株式会社
オープン・アクセスフィア株式会社

アドバンストアイ株式会社（東京都港区）は、M&Aや財務のコンサルティングを行っている企業である。中小企業のM&A支援というと、国内では買い手と売り手双方の代理として案件をとりまとめる双方代理、いわゆる仲介が一般的だ。この場合、仲介者は売り手と買い手双方から報酬を得ることが多く、両者の利害が衝突したときの問題解決が難しいという側面がある。そのようななか、アドバンストアイは国内では珍しく、買い手と売り手どちらか一方の側に立って中小企業のM&A支援を行うアドバイザリー・サービスを提供している。会計事務所に顧問先からM&Aの相談があったとき、一番大切にしたいのはM&A案件の成否ではなく、顧問先企業の発展と存続である。アドバンストアイは依頼主である経営者と時間をかけて対話をし、事前の企業価値向上、経営者の意をくみ取った相手企業との交渉、事後のシナジー効果の実現まで長期的なフォローを行っている。相談相手の立場に立つことに徹するアドバンストアイの取り組みは、欧米では主流であり、会計人にとっても共感しやすいものだといえる。今回の取材では、アドバンストアイ代表取締役の岡本行生氏（写真左）、取締役会長の渡辺真一郎氏（同中央）、そして社外取締役で直木賞作家の池井戸潤氏（同右）に、M&Aアドバイザリー・サービスの意義について伺った。



■渡辺真一郎（わたなべ・しんいちろう）

アドバンストアイ株式会社取締役会長。中小企業診断士。日本証券アナリスト協会検定会員。
九州大学経済学部卒業後、昭和57年、野村證券株式会社入社。支店長等を経て、野村ホールディングス株式会社常務、野村ビジネスサービス株式会社社長を務めた後、円満退社。平成25年より現職。

しかしながら、帰国後に配属されたのは、デリバティブ等を駆使して債券ビジネスに生かす本社の部署でした。何とか自身の希望を伝え、中堅・中小企業の発展・活性化につながるビジネスの立ち上げを提言しましたが、かなうことはありませんでした。

それなら独立してやつてみようと思、当時日本興業銀行に勤める藍谷（現アドバンストアイ取締役）、

野村證券の杉本（現アドバンストアイ取締役）と共に、平成11年にアドバンストアイをスタートさせました。私たちは、企業の価値や信用リスクを評価するノウハウを持っていたので、初期はそのようなサービスが基軸でした。

——どのような企業の評価をしたのですか。

岡本 大企業がグループ内再編をする際の適切な価格設定や、後継者不

——アドバンストアイ株式会社は、M&Aや財務のコンサルティングを行っている企業です。国内ではM&Aの支援を行う場合、上場企業や大手企業を除くと、売り手と買い手双方の代理になる仲介が主流ですが、アドバンストアイはどう

——岡本 私は自営業で電気製品の卸売りをする父親と、バレエ教室を営む



■岡本行生（おかもと・ゆきお）

アドバンストアイ株式会社代表取締役社長。ペンシルベニア大学ウォートンスクールMBA（ファイナンスとアントレプレナリアル・マネジメント専攻）。東京大学理学部情報科学科卒業後、平成4年、野村證券株式会社入社。平成11年、アドバンストアイ株式会社を設立、代表取締役社長に就任。

ちらか一方の代理に徹するM&Aです。

本日は、同社の岡本社長と渡辺会

賞作家の池井戸先生にお話を伺います。まずは岡本社長に、アドバンストアイ設立までの経緯について伺い

ます。

岡本 私は自営業で電気製品の卸売

りをする父親と、バレエ教室を営む

母の間に産されました。しかし、私が高校生のときに父が脳血栓で倒れまして、事業を畳まざるを得なくな

りました。その際、身内が取引先や金融機関への説明に奔走したり、在庫を二束三文で売ったりする姿を目

の当たりにしたことが、今でも強く記憶に残っています。

その後、私は大学に進み、卒業後は野村證券に就職しました。入社当時は、中小企業のオーナーさんの資

産運用や、業務に役立つ情報を提供する営業をしていました。その後、会社に留学させてもらい、帰国後は本社に配属されました。

私はアメリカで、中小企業の経営支援等に大変興味を持つようになりました。自分なりに深く学んできたつもりです。帰国後は、習得したスキルを活かし、日本の中堅・中小企業の発展のために尽くしたいと考えるようになりました。

在の取引先の事業承継を大企業が引き受ける際の適切な交渉、企業価値を資産と比較し評価するバリュエーションのお手伝いをしていました。

——比較的大きな企業を顧客としていたのですね。

岡本 そうですね。そういう企業にお世話になりつつ、一部上場企業が取引先の中堅・中小企業やグループ内の小さな会社に対してどのようなサービスを提供すればよいかということ

を、3～4年かけて一緒に勉強しました。

そこで痛感したのが、中小企業はやはり弱い立場にあり、大企業や銀行から強いがしろにされがちであるということです。私は中小企業の側に立って、事業承継や組織再編のアドバイスをする仕事をするべきではないか、そのマーケットはあるのではないかと考え、ここ数年でアドバンストアイの主軸をそちらに移した

のです。

長期的フォローで 企業価値を高める

—— 渡辺会長も野村證券のご出身で、岡本社長の先輩にあたるとお聞きました。アドバンストアイに参加された経緯をお聞かせください。

渡辺 私は野村證券に30年務めていました。なんとかボーデメンバーの端っこに籍を置かせてもらいくらいになり、最後は関連会社の社長を2年ほど務めました。その頃、「人生二毛作」という考え方で感化され、今までとは違うことにチャレンジしたいと強く考へるようになりました。

同時に支店で営業をやっていた時代に中堅・中小企業のオーナーさんたちと接する機会が多く、最後は彼らのために何か恩返しができればとう思いも強くありました。そういうことから、野村を円満退社し、まずは中小企業診断士の資格を取得しました。そのようなときに、岡本から声がかかったのです。他にもお声がけい

ただき、いくつか選択肢はあったの

ですが、岡本と共に行動することが、中堅・中小企業のお客様のために幅広く深くサービス提供ができるので

身のシナジー効果も發揮できるのでないかと考えた次第です。現在の私の主たる業務は、買収支援と、それに伴うアフターフォロー等です。

例を挙げると、ある上場企業が選択と集中を進める中で、地方の事業所を売却することになり、そのマンデートを獲得できました。100名規模の事業所でした。地元のよいクライアントを抱えていますので、地域の有力な先に売却したいというニーズでした。

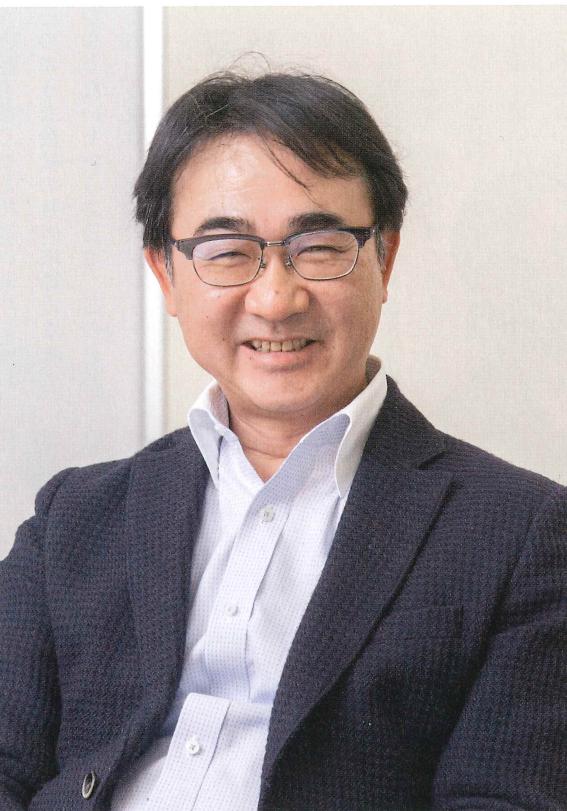
我々の会社としては、その土地には土地勘がなかつたのですが、たまたま私のネットワークで、その地域の地銀のM&A部隊の担当役員とチームをご紹介いただくことができました。結果的には、その案件自体は地銀ルートで成約することはできませんでしたが、その後、別の案件で協働させていただいたりしていま

た。どちらにしても、私は2

社の役員の立場で、内側からガバナンス強化、グループ会社全体のシナジー効果を出すためのお手伝いをしています。この2年でかなりよい効果が出てきていますよ。

ナジー効果をうまく引き出せなかつたりしていました。そこで、私が2

社の役員の立場で、内側からガバナンス強化、グループ会社全体のシナジー効果を出すためのお手伝いをしています。この2年でかなりよい効果が出てきていますよ。



■池井戸 潤（いけいど・じゅん）

アドバンストアイ株式会社社外取締役。作家。慶應義塾大学卒。「果つる底なき」で江戸川乱歩賞、「鉄の骨」で吉川英治文学新人賞、「下町ロケット」で直木賞を受賞。他の作品に、半沢直樹シリーズ「オレたちバブル入行組」「オレたち花のバブル組」「ロスジェネの逆襲」「銀翼のイカロス」、「空飛ぶタイヤ」、「ルーズヴェルト・ゲーム」、「ようこそ、わが家へ」などがある。

す。

もうひとつ事例を上げますと、ある通信社さんの依頼で、3年で2社

の買収・子会社化のお手伝いをさせました。通信社さんは報道のプロですが、買収等について熟知されているわけではありませんの

で、子会社化したのはよいかれどガバナンスが徹底できなかつたり、シ

ナジー効果をうまく引き出せなかつたりしていました。そこで、私が2

社の役員の立場で、内側からガバナンス強化、グループ会社全体のシナジー効果を出すためのお手伝いをしています。この2年でかなりよい効果が出てきていますよ。

依頼主のベストを考える 真面目な会社

—— 池井戸先生は作家であると同

時に、銀行出身の金融コンサルタン

トという側面もお持ちです。そのよ

うな池井戸先生が、アドバンストア

イの社外取締役を務めている理由を

教えてください。

池井戸 実は、「社外取締役になつ

てくれ」という話はよくきます。し

かし、基本的には断るようにしてい

ます。当社には大企業の重役経験者

が何人かいりますので、その人たちが

会社に入るのももちろん、どうして

も対外的な信用が必要な場合は、役

員の椅子に座ることもあります。

ですが、岡本さんは10年くら

いですね。

ユーハップに関して深くコミットし

ました。当社には大企業の重役経験者

が何人かいりますので、その人たちが

会社に入るのももちろん、どうして

も対外的な信用が必要な場合は、役

員の椅子に座ることもあります。

いて、面白い会社だと思つていま

す。

までサポートするのは珍しいと思

います。

私たちお客様から頼まれると、断

らずにお手伝いできる可能性を常に

探ります。

岡本 そうかもしれません。ですが、

M&Aの支援をする際、そこ

までサポートするのは珍しいと思

います。

池井戸 先生は作家であると同

時に、銀行出身の金融コンサルタン

トという側面もお持ちです。そのよ

うな池井戸先生が、アドバンストア

イの社外取締役を務めている理由を

教えてください。

池井戸 一番印象に残つているのは、

ある会社について話していく、「出

れでよいかと急かすようにして終わ

つたM&Aがいかに多かつたことか。

そのようななか、アドバンストア

イは中小企業の経営者が相談相手と

して信じることのできる仕事をして

います。

—— 取締役に就任されて、印象に

残つてることがあれば教えてくだ

さい。

アドバンストアイはまだ会社とし

ての知名度は低いかもしれません、

実態を知つたら話を聞いてくれとい

企業規模や金額より、その会社の

はありますか。

事業が、地域や業種のなかで意味のあるものだと思ったら、対価や企業規模とは関係なく積極的に引き受けようとしています。

私たち他の大手の仲介業者よりもリーズナブルな料金体系をもつてますが、それは小さな中小企業でも払える金額設定にしたいからです。

——アドバンストアイには子会社もあるのですが、その機能と役割について教えてください。

岡本 私たちの100%子会社に、オープン・アクセスファイア株式会社があります。システムのコンサルティングをやっている会社で、信用金庫や地銀の融資審査システムを検証したり、開発したりしています。そのほかにも、銀行の総合リスクを金融庁に報告するためのシステムをつくりています。アドバンストアイとの連携でいうと、ある会社がある会社にバトンタッチするとき、取引銀行からの与信の変化などを、事前に彼らのノウハウを借りて判断できます。

——ほかにも連携されていること

はありますか。

岡本 事業承継の際、誰に対しても相続するのか身内でも分からぬとき

に、転換社債型新株予約権付社債を発行することができます。これは普通に発行するとバリュエーションが上がり、オプションのプレミアムが高くなることがあります。オープ

ン・アクセスファイアには、転換社債型新株予約権付社債を

発行することができます。これは普通に発行するとバリュエーションが上がり、オプションのプレミアムが高くなることがあります。オープ

ン・アクセスファイアには、転換社債型新株予約権付社債をその会社に合わせて経済合理性があるような形に設計するノウハウがあり、連携をしています。

——中小企業の側に立つ
プレーヤーを増やす

岡本 最後に、貴社と会計事務所との連携について、今後の展望を教えてください。

岡本 最後に、貴社と会計事務所との連携について、今後の展望を教えてください。

岡本 当社は、今は東京にしかベ

スがありません。拠点を広げないと、全国の会計事務所のお役には立てないと思うので、3年後くらいをめど

に、主要な地域に支店を置いていきたいと思っています。

また、これまで十数年やっている

ので、ノウハウがかなり蓄積してきました。そこをきちんと標準化し、統するのを身内でも分からぬとき

に、転換社債型新株予約権付社債を発行することができます。将来

私たちのみでファイナンシャル・ア

ドバイザーのマーケットが大きくな

るとは思えません。ですから、税理士の先生方がプレーヤーになるためのバックアップをしていきたいと思

っています。

会員組織をつくるのか、税理士の先生の求めに応じてオンデマンドで協力するのか、形はまだ分かりませ

んが、先生方とのつながりが広がるようにしていきたいと思います。

私たちとしては、中小企業の事業が継続することが何より重要なので、

そのため専門家を増やしたいのです。自分たちが大きくならないとも、税理士さんにやつていただけるのなら、それで構いません。そういう観点から全体のプレーヤーを増やしていくことを考えています。

池井戸 会計事務所は収益チャネルをずっと探ししていると思います。それでコンサルティングに取り組んでいる方も多いと思うのですが、今

コンサルティングのメニューにもうひとつの柱を付け加えるべきだ

と思います。

M&Aはそれになり得ます。将来

の大きな収益の柱になり得るノウハウを、アドバンストアイは持っています。そして、会計事務所と一緒にやりたいと思っているわけです。

実際、会計事務所の経営にも寄与する話なので、顧問先から相談があつたら、軽い気持ちでもよいので、一度お話を聞いていただきたいですね。

——本日は貴重なお話をお聞かせいただきありがとうございました。

アドバンストアイのさらなる発展を祈念しています。

——本日は貴重なお話をお聞かせいただきありがとうございました。

アドバンストアイのさらなる発展を祈念しています。