

# 事業承継・引継ぎの推進に向けて

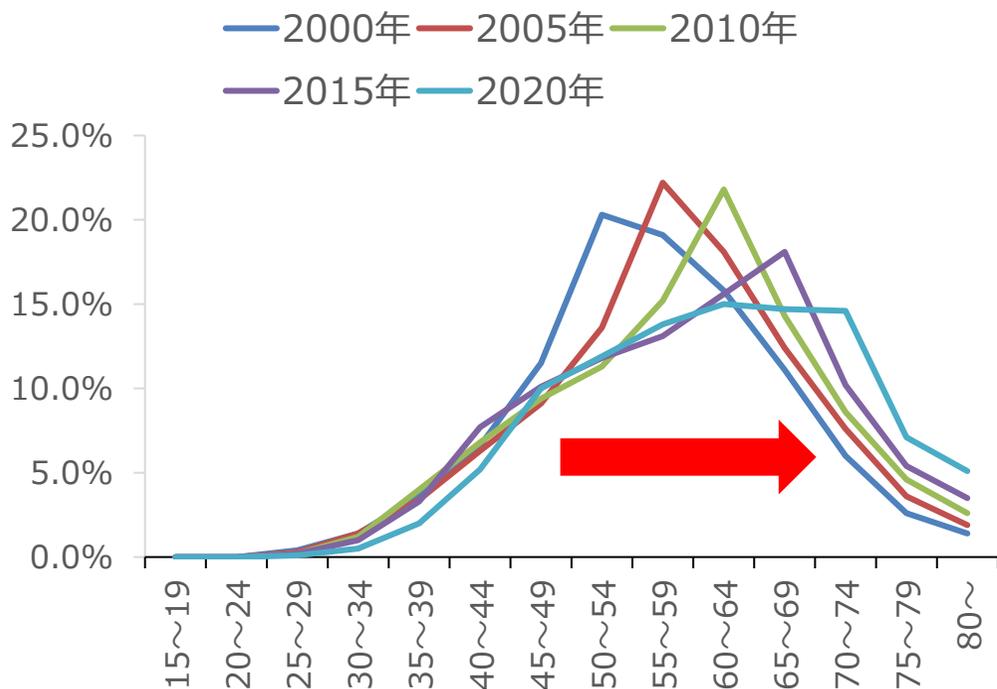
令和5年2月

中小企業庁 財務課

# 経営者の高齢化と後継者不在率の高止まり

- 経営者年齢のピークは、2000年に「50歳～54歳」であったのに対して、2015年には「65歳～69歳」となっており、経営者年齢の高齢化が進展。
- また、高齢の経営者における後継者不在率も改善しているが、依然として高い水準。

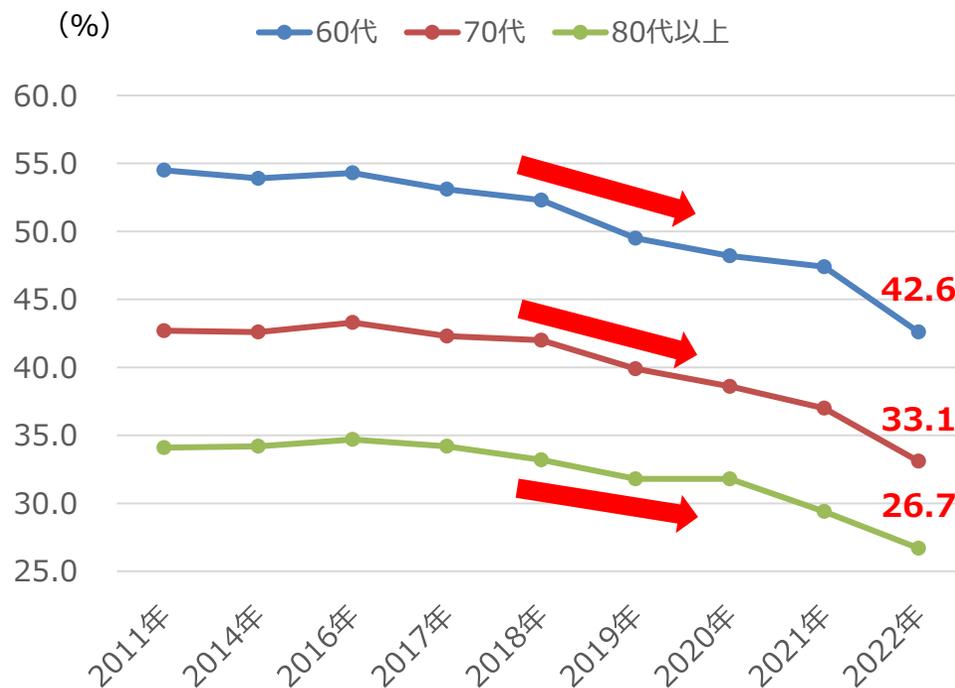
## 経営者年齢の変化



(注) 「2020年」については、2020年9月時点のデータを集計している。

【資料】 中小企業白書（2021）より（株）東京商工リサーチ「企業情報ファイル」再編加工

## 後継者不在率の推移（年代別）

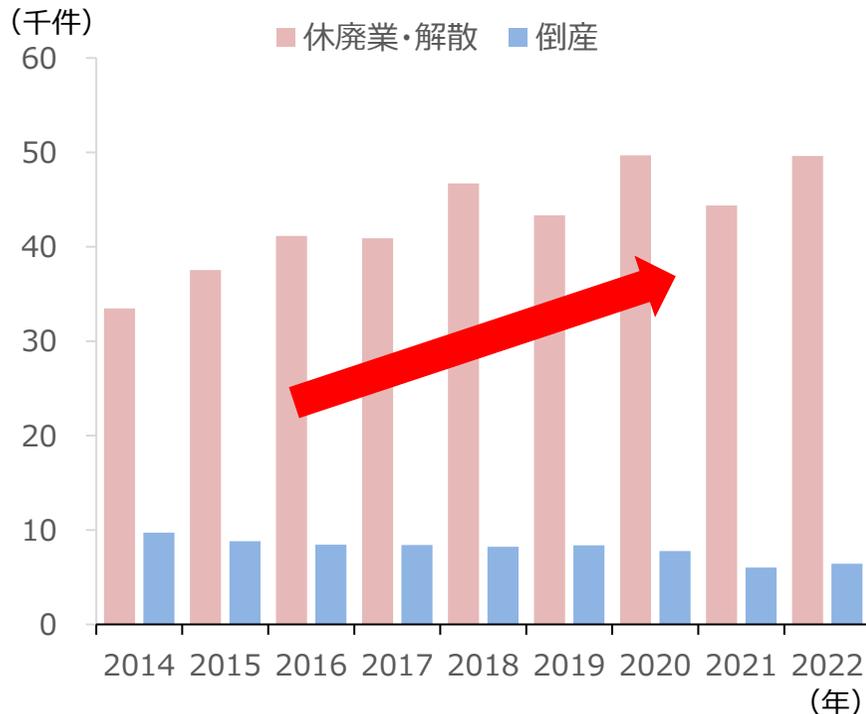


【資料】 帝国データバンク「全国企業『後継者不在率』動向調査」

# 廃業等の増加傾向

- 近年、我が国における休廃業・解散数は新型コロナウイルス感染症の影響もあって増加傾向。
- 黒字廃業の比率が約6割を占める状況が続いており、後継者不在の中小企業は、仮に黒字経営であっても廃業等を選択せざるを得ない状況。

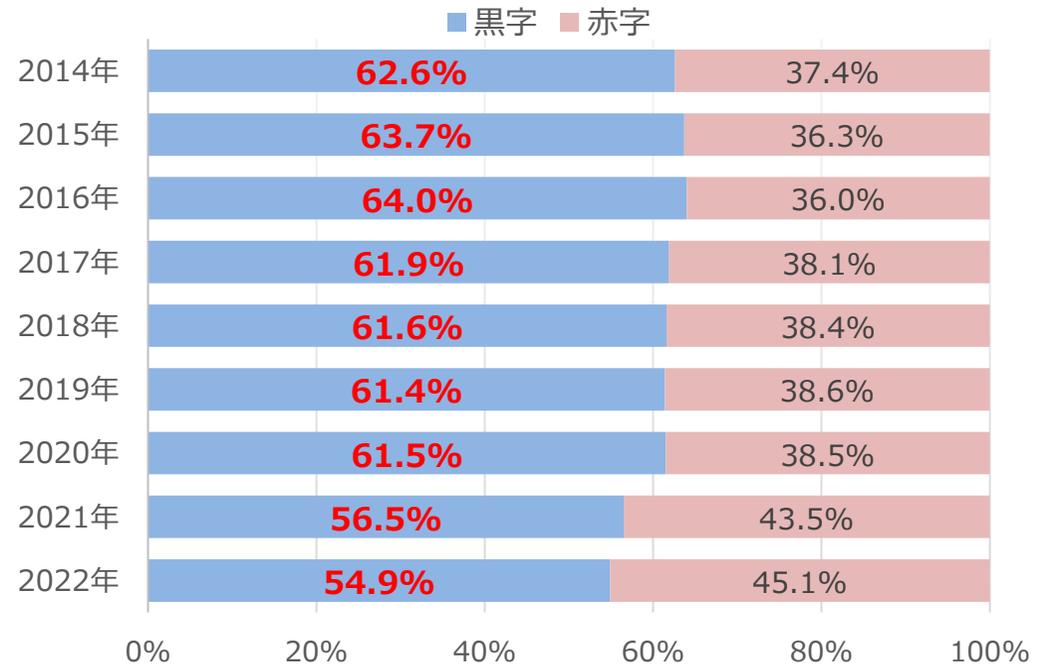
## 休廃業・解散、倒産件数の年次推移



(注) 「休廃業・解散」は、倒産（法的整理、私的整理）以外で事業活動を停止した企業

【資料】(株)東京商工リサーチ「2022年『休廃業・解散企業』動向調査（2023年1月）」

## 休廃業・解散事業者の損益別比率

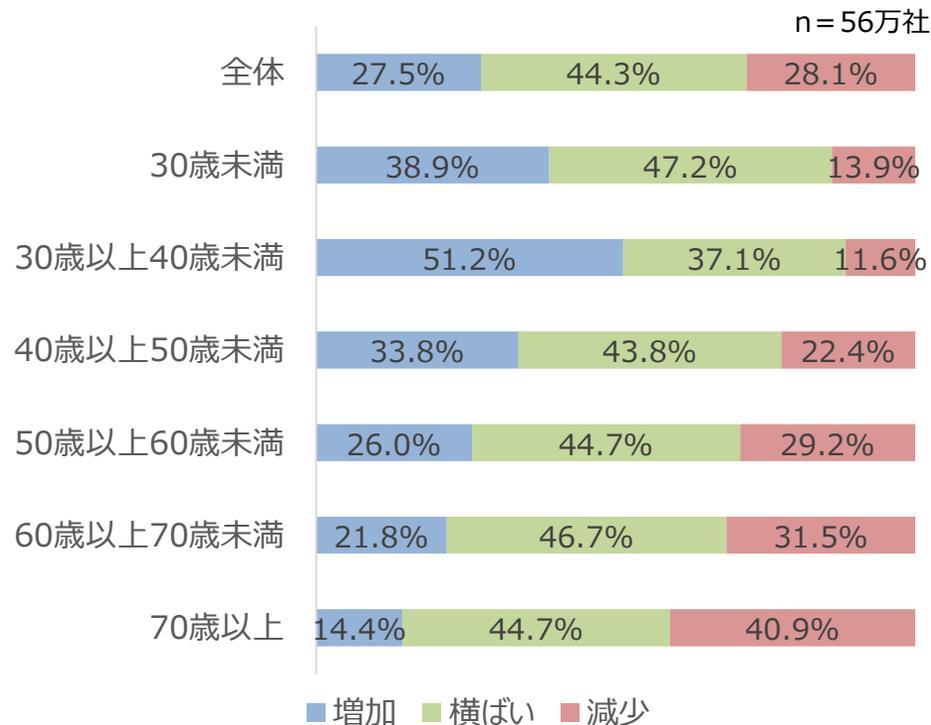


【資料】(株)東京商工リサーチ「2022年『休廃業・解散企業』動向調査（2023年1月）」

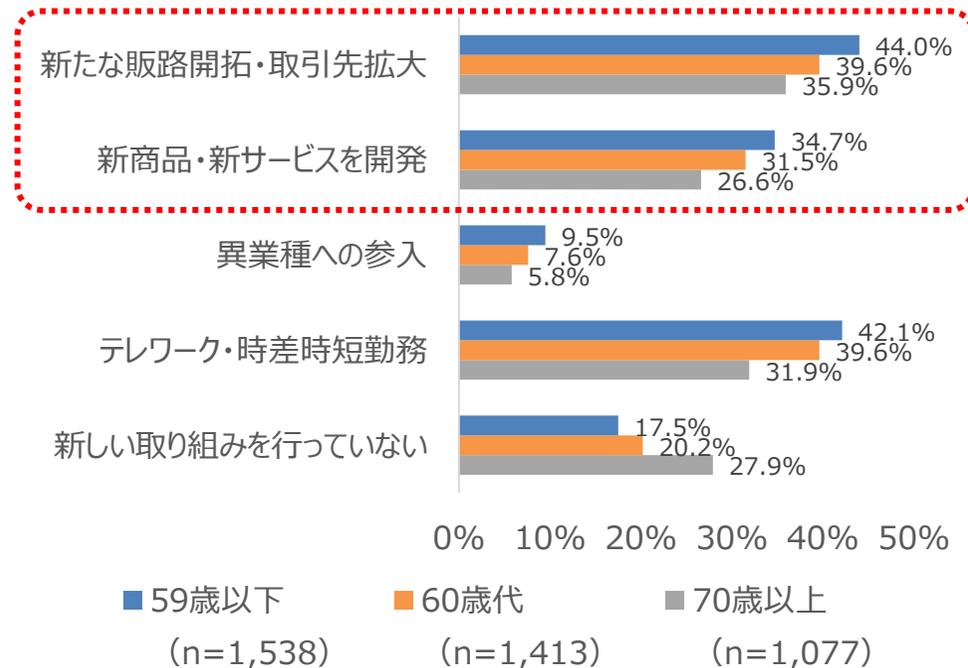
# 事業承継に期待される効果

- 事業承継によって経営者が若返ることで、生産性向上等につながる可能性あり。例えば、**若い経営者層では売上高が増加する傾向**にあるとの調査がある。
- また、ポストコロナに向け、事業再構築等の新しい取組の重要性が高まっている。こうした中で、**経営者年齢が若いほど、新たな販路開拓や新商品サービスに取り組む傾向にある**との調査もある。

## 経営者年齢層毎の売上高の変化



## コロナ禍における新しい取組の状況 (経営者年齢別)



【資料】平成28年度 中小企業庁委託調査

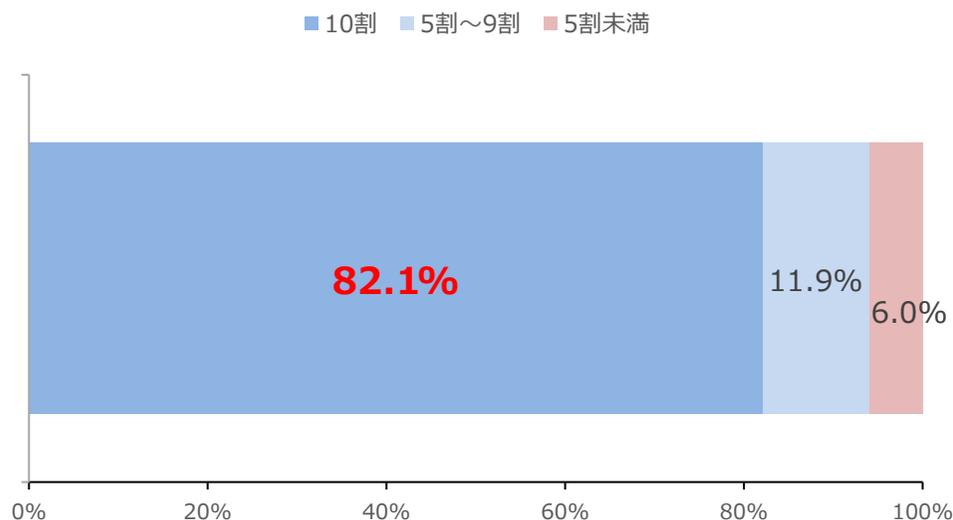
【資料】日本商工会議所「事業承継と事業再編・統合の実態に関するアンケート」

# 中小M&Aを推進する意義

- 経営資源の散逸の回避：廃業等に伴って経営資源が散逸する事態を回避
- 生産性向上等の実現：生産性向上や新たな日常に対する事業再構築を実現
- リスクやコストを抑えた創業：他者の経営資源を引き継いで行う創業を促進

## M&A実施後の譲渡側従業員の雇用継続状況

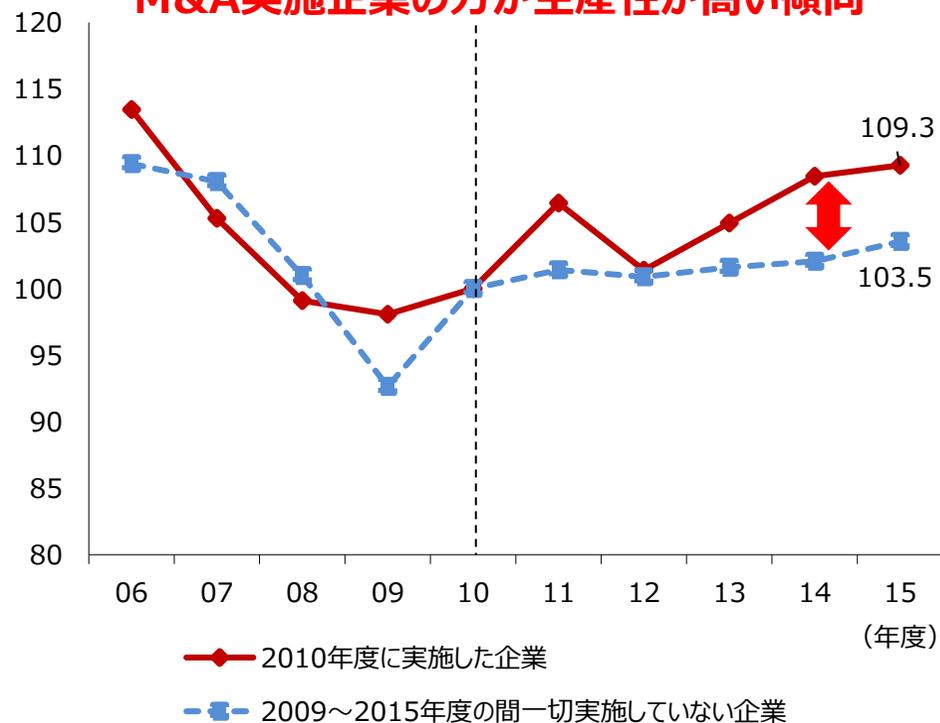
譲渡側の全従業員の雇用を継続した案件が8割超



(注) M&A実施について、「2015年以降にM&Aを実施したことがある」と回答した者に対する質問  
【資料】(株)東京商工リサーチ「中小企業のM&Aに関するアンケート調査」

## M&A実施企業と非実施企業の労働生産性

M&A実施企業の方が生産性が高い傾向



(注) 2010年度 = 100として指数化  
【資料】経済産業省「企業活動基本調査」再編加工

# 事業承継・M&Aに関する主な支援策（一覧）

今回ご紹介する施策

## 引継ぎの準備

### ○気づきの提供

#### 事業承継診断

- 事業承継ネットワークによるプッシュ型の事業承継診断により、事業承継・引継ぎの課題を発掘、支援（年間20万件超の事業承継診断）

## 円滑な引継ぎ

### ○事業承継の相談／M&Aのマッチング

#### 事業承継・引継ぎ支援センター

- 各都道府県の事業承継・引継ぎ支援センターで、事業承継の相談、M&Aに係るマッチング支援等を実施。R4年度当初予算で大幅拡充。

### ○事業承継時の相続税・贈与税の実質負担ゼロ

#### 事業承継税制（法人版、個人版）

- 事業承継時の相続税・贈与税を実質負担ゼロに
- R4年度税制改正において、法人版の特例承継計画の確認申請の期限を1年延長

### ○M&A時の費用負担軽減

#### 事業承継・引継ぎ補助金（専門家活用）

- M&A時の専門家活用を支援（仲介手数料、DD費用等）
- R3年度補正予算では、生産性革命推進事業に位置付け、年間を通じた機動的かつ柔軟な支援を実施。

### ○M&A後のリスクへの備え

#### 経営資源集約化税制①（準備金）

- M&A後のリスクに備えるため、据置5年の準備金を措置
- M&A実施時に、投資額の70%以下の金額を損金算入

## 引継ぎ後の経営革新等

### ○引継ぎ後の設備投資等

#### 事業承継・引継ぎ補助金（設備投資、販路開拓等）

- 事業承継やM&A後の設備投資や販路開拓等を支援
- R3年度補正予算では、生産性革命推進事業に位置付け、年間を通じた機動的かつ柔軟な支援を実施。

#### 経営資源集約化税制②（設備投資）

- M&Aに係る投資額の10%を税額控除 又は 即時償却

（凡例）

■ 事業承継とM&Aの両方に適用

■ 事業承継のみに適用

■ M&Aのみに適用

### ○円滑な事業承継やM&Aを進めるための指針

#### 事業承継ガイドライン

- 中小企業における円滑な事業承継やM&Aのために必要な取組、活用すべきツール、注意すべきポイント等を紹介

#### 中小M&Aガイドライン

- 契約書のひな形、手数料の判断基準、M&A支援機関の行動指針等を提示

#### M&A支援機関の登録制度

（登録事業者：2,823者 R4年3月時点）

- 「事業承継・引継ぎ補助金」による補助対象を、登録支援機関による支援に限定

#### 中小PMIガイドライン

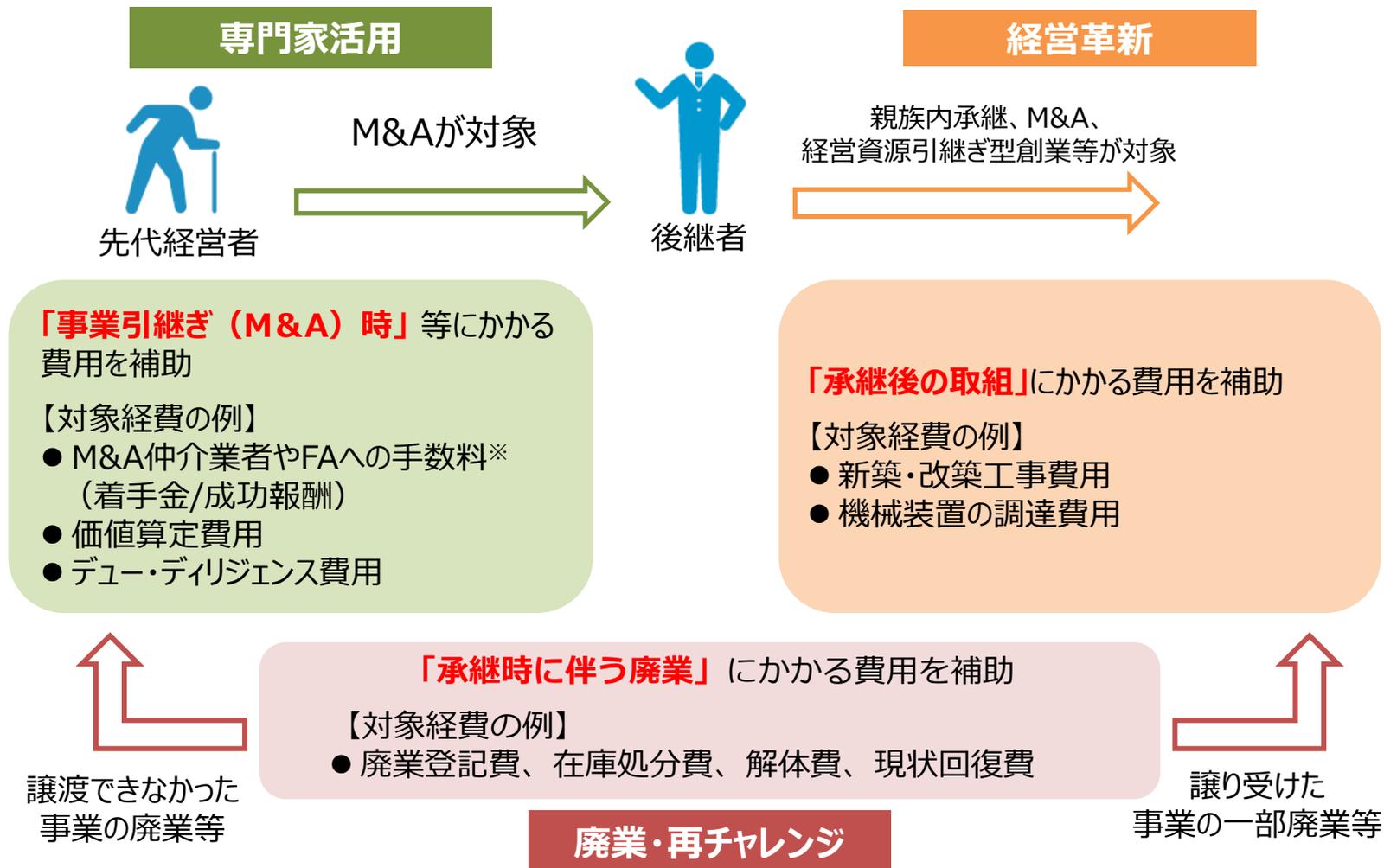
- 譲受側がM&A後の統合作業（PMI）の取組を適切に進めるための「型」等を提示

#### M&A支援機関に係る自主規制団体

- 自主規制団体において、適切なルールの徹底、M&A支援人材の育成、苦情相談等を実施

# 事業承継・引継ぎ補助金の概要

- ①事業承継・M&A後の新たな取組（設備投資、販路開拓等）、②M&A時の専門家活用（仲介・フィナンシャル・アドバイザー、デュー・ディリジェンス等）、③廃業・再チャレンジの取組を支援。



# (参考) 事業承継・引継ぎ補助金 (令和4年度補正予算) (経営革新事業)

- 事業承継・M&A後の経営革新 (設備投資・販路開拓等) に係る費用を補助。

## 経営革新事業の概要

### 対象者

- ◆ **創業支援型**  
他の事業者が保有している経営資源を引き継いで創業した場合
- ◆ **経営者交代型**  
親族内承継等により経営資源を引き継いだ場合(後継者が引き継ぎ予定の場合を含む)
- ◆ **M&A型**  
M&A (株式譲渡、事業譲渡等) により経営資源を引き継いだ場合

### 補助率・補助上限額

補助率	1/2・2/3補助
補助上限	600~800万円*
要件	<p>○中小企業者等のうち、①小規模、②営業利益率の低下(物価高影響等)、③赤字、④再生事業者のいずれかに該当</p> <p>※上記に該当しない場合は補助率1/2</p> <p>○付加価値額 or 付加価値額/人、が+3%</p> <p>○グリーン、DX、事業再構築に資する取組のいずれかに取組む者</p>

\* 一定の賃上げ(事業終了時に事業場内最低賃金が地域内最低賃金 + 30円(既に達成している事業者は、事業場内最低賃金 + 30円))を実施する場合、補助上限を600万円から800万円に引き上げ

# (参考) 事業承継・引継ぎ補助金 (令和4年度補正予算) (専門家活用事業)

- M&A時の専門家活用に係る費用 (ファイナンシャルアドバイザー (FA) や仲介に係る費用※、デュー・デリジェンス、セカンド・オピニオン、表明保証保険料等) を補助。
- FA・仲介費用については、「M&A支援機関登録制度」に登録されたFA・仲介業者による支援に係る費用だけが補助対象。

## 専門家活用事業の概要

### 対象者

- ◆ 買い手支援型  
M&Aに伴い経営資源を譲り受ける予定の中小企業等
- ◆ 売り手支援型  
M&Aに伴い自社が有する経営資源を譲り渡す予定の中小企業等

### 補助率・補助上限額

補助率	<b>1/2・2/3補助</b>
補助上限	<b>600万円</b> ※M&Aが未成約の場合は300万円
要件	<b>(売り手支援型のみ)</b> ①赤字、②営業利益率の低下(物価高影響等)のいずれかに該当する場合： 補助率2/3 (該当しない場合補助率1/2)

※買い手支援型のみ、賃上げ表明をした場合加算

※FA・仲介費用については、「M&A支援機関登録制度」に登録されたFA・仲介業者による支援に係る費用だけが補助対象

登録M&A  
支援機関  
(一覧)



## (参考) 事業承継・引継ぎ補助金 (令和4年度補正予算) (廃業・再チャレンジ事業)

- 事業承継・M&Aに伴う廃業等に係る費用 (原状回復費・在庫処分費等) を補助。
- これまでと異なり、一定の要件を満たす場合には、事業承継・M&Aを伴わない廃業も補助。

### 廃業・再チャレンジ事業の概要

#### 対象者

##### ◆ 事業承継又はM&Aの譲受側 (買い手)

経営革新事業 又は 専門家活用事業に併用する形で廃業費を支援

##### ◆ M&Aの売り手

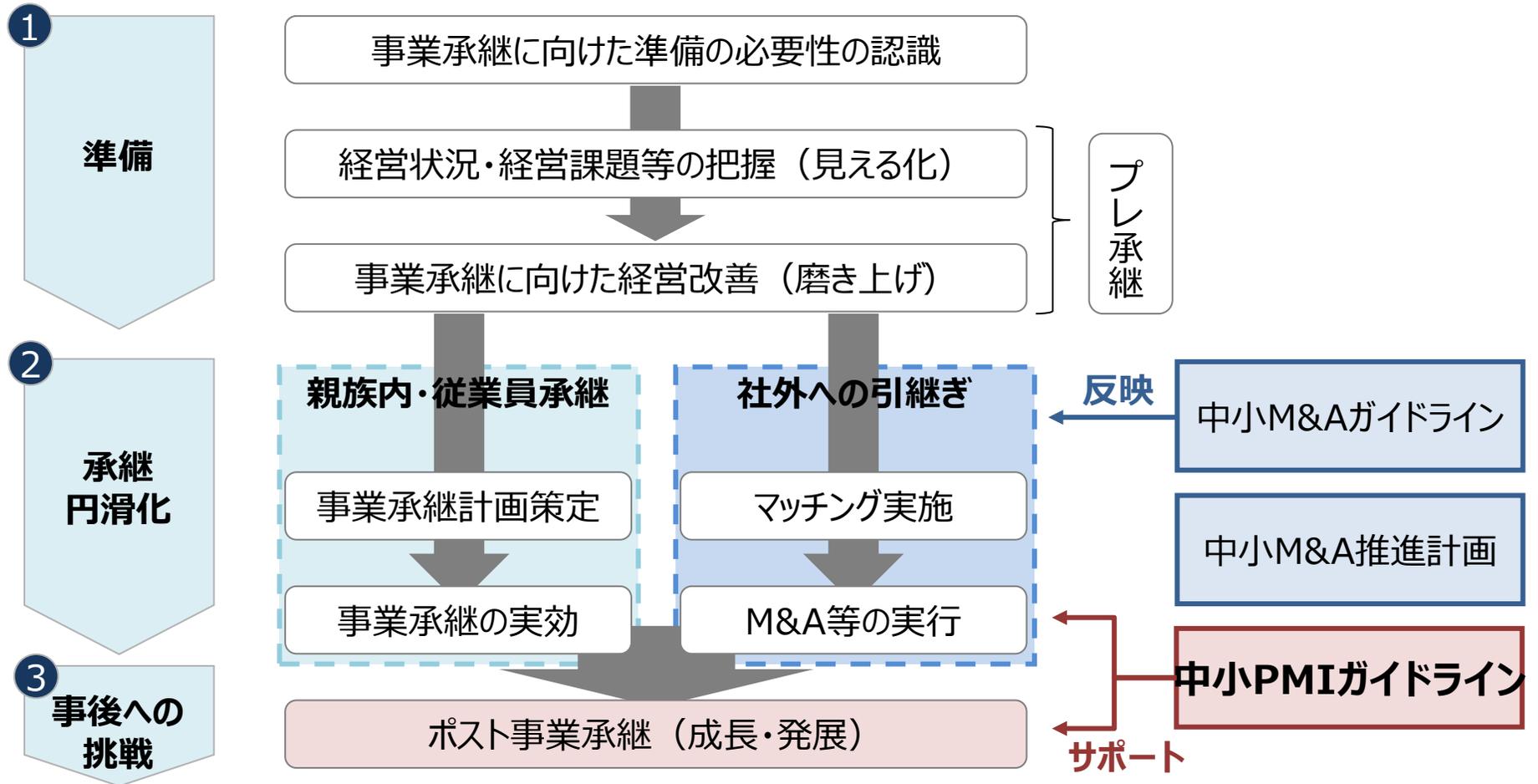
- ① M&Aにより一部事業譲渡を行う際に、廃業を伴う場合は専門家活用型に併用する形で支援
- ② M&Aの成約に向けた取組を行ったもののM&Aが成約せず廃業せざるを得ない場合であって、再チャレンジに取り組もうとする者の廃業費用を廃業支援型単独で支援

#### 補助率・補助上限額

- 補助率： **~2/3補助**
- 補助上限： **150万円**

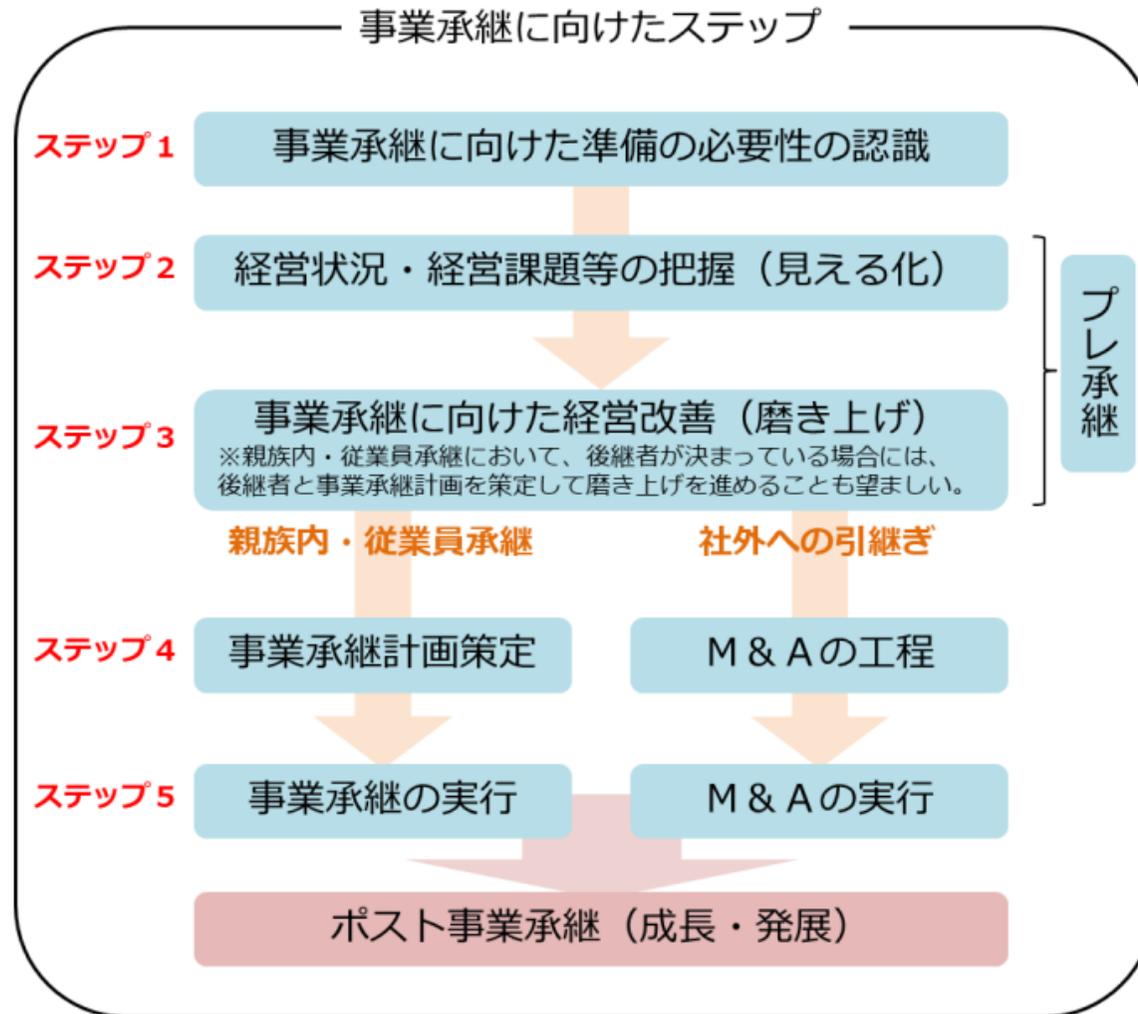
# 事業承継/中小M&A推進施策の全体像

## 事業承継に向けたステップ<sup>○</sup>（事業承継ガイドラインより抜粋）



# 事業承継ガイドラインのポイント（事業承継に向けた5ステップ）

- 事業承継の円滑化のために、事業承継に向けた5ステップとして、中小企業経営者が準備することをステップ別に明記。



# 事業承継ガイドラインの改訂

- 「事業承継ガイドライン」が2016年度に改訂されてから約5年が経過し、後継者不在率が改善傾向にあるなど、事業承継は徐々に進みつつあるが、経営者の高齢化に歯止めがかからないなど、事業承継の取組は道半ば。
- 特に足下で長期化している新型コロナウイルス感染症の影響もあり、事業承継を後回しにする事業者も少なくないことも踏まえ、円滑な事業承継をより一層推進するため、「事業承継ガイドライン」を改訂し、前回改訂時以降に事業承継に関連して生じた変化や、新たに認識された課題と対応策等を反映した。

## 事業承継ガイドライン改訂の主なポイント

①

### 掲載データや施策等を更新

- 事業承継は全国一律には進んでおらず、地域や業種等によって格差
- 法人版事業承継税制、個人版事業承継税制、所在不明株主の整理に係る特例等の支援措置についての詳細な説明を更新、追加
- 事業承継に関する支援策一覧を別冊にて新たに用意

②

### 増加傾向の従業員承継や第三者承継（M&A）に関する説明を拡充

- 従業員承継について、事業者ヒアリング等を行い、後継者の選定・育成プロセス（後継者候補との対話、後継者教育、関係者の理解・協力等）等の内容を充実
- 第三者承継（M&A）について、2020年3月に策定された「中小M&Aガイドライン」等の内容を反映し、充実

③

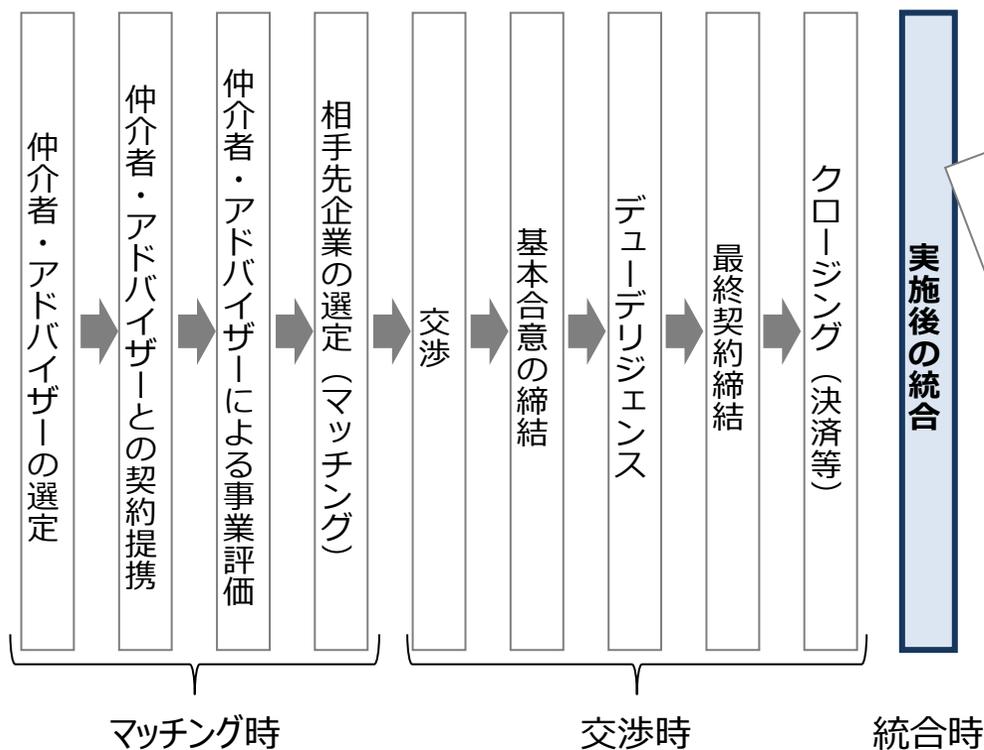
### 現経営者だけでなく後継者目線の記載を追記

- 事業承継の実施時期は、後継者にとっては遅い傾向
- 事業承継によって企業の売上高や利益が成長する傾向
- 事業承継に向けた経営改善（磨き上げ）は、後継者候補との協力実施も有効

# PMI (Post Merger Integration) とは

- 一般的に、「M&A」とはマッチングから交渉等を経てクロージングまでを指し、M&A後に行われる組織や業務の統合作業は「PMI (Post Merger Integration)」と呼ばれる。

## M&Aの実行フロー



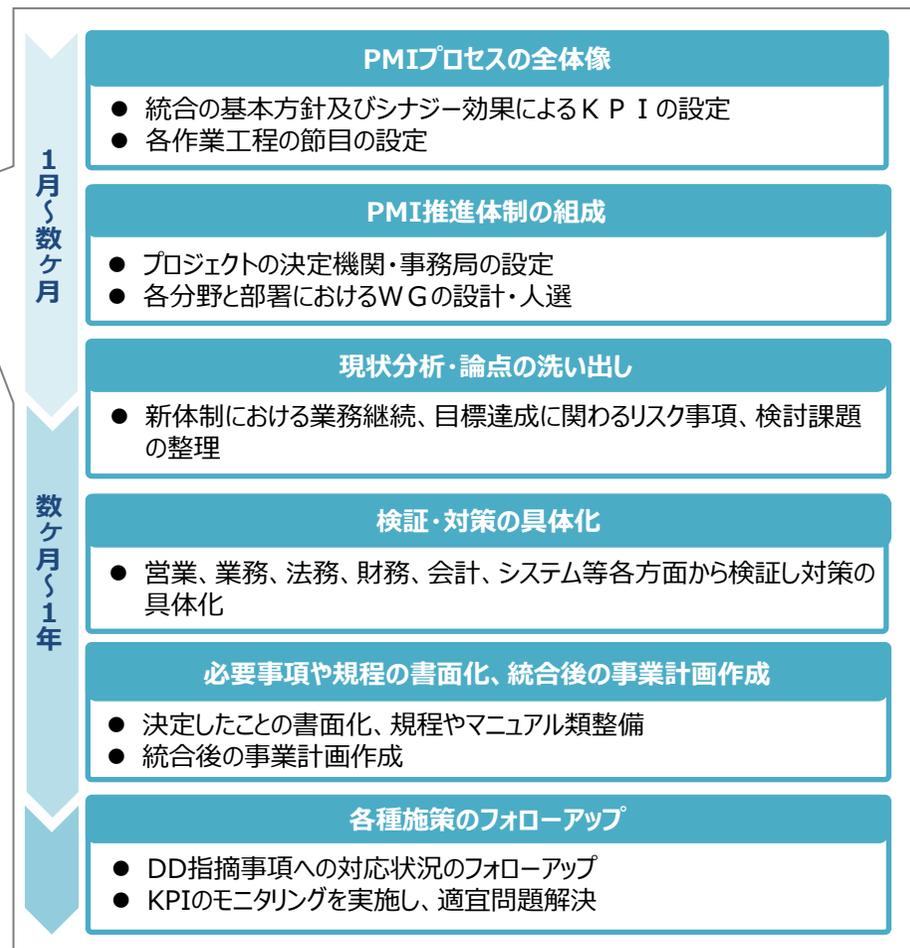
実施後の統合

統合時

||

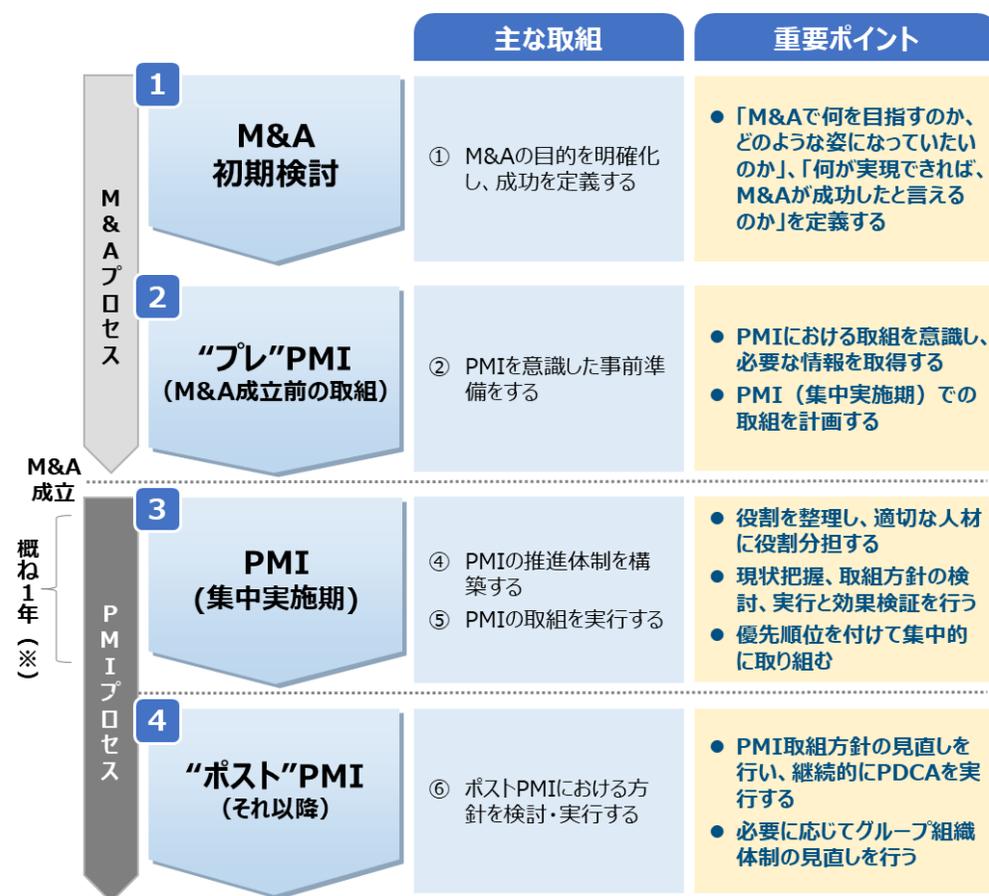
PMI

## 一般的なPMIのフロー



# 中小PMIガイドラインの概要

- **中小企業におけるPMIを推進するべく、支援機関が少ない現状を踏まえ、中小企業・支援機関の理解に向け、譲受側がPMIの取組を適切に進めるための手引きを策定。**
- M&A成立以前の取組（“プレ”PMI）及びPMI集中実施期の後の取組（“ポスト”PMI）も含めて、時系列で実施すべき取組を整理。



## 中小PMIガイドラインのポイント

### 1 中小PMIに関する初のガイドライン

- 後継者不在の中小企業（譲渡側）等がM&Aを適切に進めるための手引きについては、2020年3月に「中小M&Aガイドライン」を策定済み。
- 今回、譲受側がM&A後のPMIの取組を適切に進めるための手引きを策定。

### 2 幅広い中小企業に対応する「基礎編」と「発展編」

- 経営資源に制約のある比較的小規模な中小企業であっても対応できるよう「基礎編」を用意するとともに、必要に応じてより高度な取組にも挑戦していただけるよう「発展編」も用意。

### 3 中小PMIに関する豊富な成功・失敗事例

- PMIの取組の重要性を理解いただけるよう、適切に取り組まなかった場合にどのような問題が生じるか失敗事例を掲載。
- また、PMIを実践いただけるよう、ポイントだけでなく、具体的な成功事例を掲載。

### 4 M&Aプロセスも含めて時系列で取組を整理

- 狭義のPMIだけでなく、M&A成立以前の取組（“プレ”PMI）及びPMI集中実施期の後の取組（“ポスト”PMI）も含めて、時系列で実施すべき取組を整理。

### 5 「経営統合」「信頼関係構築」「業務統合」という幅広い領域を網羅

- PMIを構成する「経営統合」「信頼関係構築」「業務統合」の3領域を網羅。
- 「業務統合」については、攻め（シナジー効果発現等）と守り（管理機能の改善等）の両面から取組を掲載。

※ 特に、PMI推進体制の確立、関係者との信頼関係の構築、M&A成立後の現状把握等は、100日までを目処に集中的に実施。

# 「アトツギ甲子園」概要

- 中小企業の後継者を対象に、家業を活かした新規事業のビジネスプランを競うピッチイベント。中小企業の承継がビジネスチャンス・成長の機会であるという社会的機運の醸成を目的に、令和2年度から開催。また、**現経営者をはじめとする社内外における新規事業・後継者への理解向上**にもつながっている。
- 今年は、総勢192名（昨年、138名）のエントリー者のうち、書類審査の上、**地方予選大会（今年新設）を3ブロック**で実施（西、中、東日本）。各ブロック上位5名の計15名がファイナリストとして決勝大会に進出。



## 最優秀賞者や優秀者への特典

- ✓ 公式サイトの特設ページでの紹介の他、複数のメディアにも掲載
- ✓ ピッチイベントで発表した新規事業アイデアの事業化に向け販路開拓等に取り組む際、持続化補助金の後継者支援枠（上限200万円補助・補助率2/3）の申し込みが可能 など

## 令和3年度のファイナリスト

<p><b>北海道</b></p> <p>目指すは世界一の木製金属レス車椅子メーカー 株式会社山本木工   木製家具製造業   山本 裕一</p>	<p><b>岩手</b></p> <p>創業76年目の文具店から、DX支援企業への挑戦と大改革の歩み 株式会社東山   DX、働き方改革支援企業   東山 賢治</p>	<p><b>茨城</b></p> <p>アナログデジタル融合技術形見品リペア・クリーニング 株式会社佐藤製作所   香取加工（「顔付付け」といって手作業によるニッチな修理技術）   佐藤 博樹</p>	<p><b>東京</b></p> <p>社会が生み出す「障害」をテクノロジーで解決！【eスポーツ編】 オアシス株式会社   福祉用具の製造販売   奥田 寛太郎</p>
<p><b>東京</b></p> <p>作り手と買い手をオンラインで繋げつなぐ、オーダー家具のプラットフォーム 株式会社藤田木工   家具製造業   藤田 真之介</p>	<p><b>愛知</b></p> <p>お菓子屋さんの第3収益元の創出「お菓子の自動販売機設置支援事業」tweet vending machine 株式会社豊田   製菓業   山本 浩史</p>	<p><b>愛知</b></p> <p>文具店が「地方の子育て」を実現。 株式会社オハラ（オハラ文具）   文具の商業   藤田 雅史</p>	<p><b>大阪</b></p> <p>ALL OSAKA MADEのユニセックスマスクカーブブランド「Brightway（ブライトウェイ）」 株式会社インターナショナルシェルス   小売業・製造業   上田 誠一郎</p>
<p><b>大阪</b></p> <p>アフターコロナの新常識「書籍コンサルティング」 株式会社西村   製書業   西村 裕太</p>	<p><b>大阪</b></p> <p>サブカル造形の教世主！伸びる塗料の「クレヒーロー」 彦彦塗料株式会社   製造業   曾 智也</p>	<p><b>京都</b></p> <p>創業40年の食宅配サービスで培った「日常食×ムリ使い性」を活かし、心にゆとりを寄せる飲食店 株式会社フードパートナー   飲食   食料宅配サービス   藤田 大智</p>	<p><b>大分</b></p> <p>限界集落でも限界はない ～路上の伝統から宅内の電波へ～ 株式会社インナーネットワーク   家電販売   藤田 博樹</p>
<p><b>福岡</b></p> <p>余剰在庫をREBORN！【肉屋の肉質による肉質のための困りごと解決策】 株式会社まるまる   小売・製造   藤田 大智</p>	<p><b>佐賀</b></p> <p>約りの「面刺」約り員達の「職」をマッチしてみる 株式会社まるまる   小売・製造   藤田 大智</p>	<p><b>佐賀</b></p> <p>Misoを世界へ、食文化を融合させる和のスイーツ「umami-so」 株式会社「うまみ」   食品製造業   藤田 大智</p>	