

事業承継・引継ぎの推進に向けて

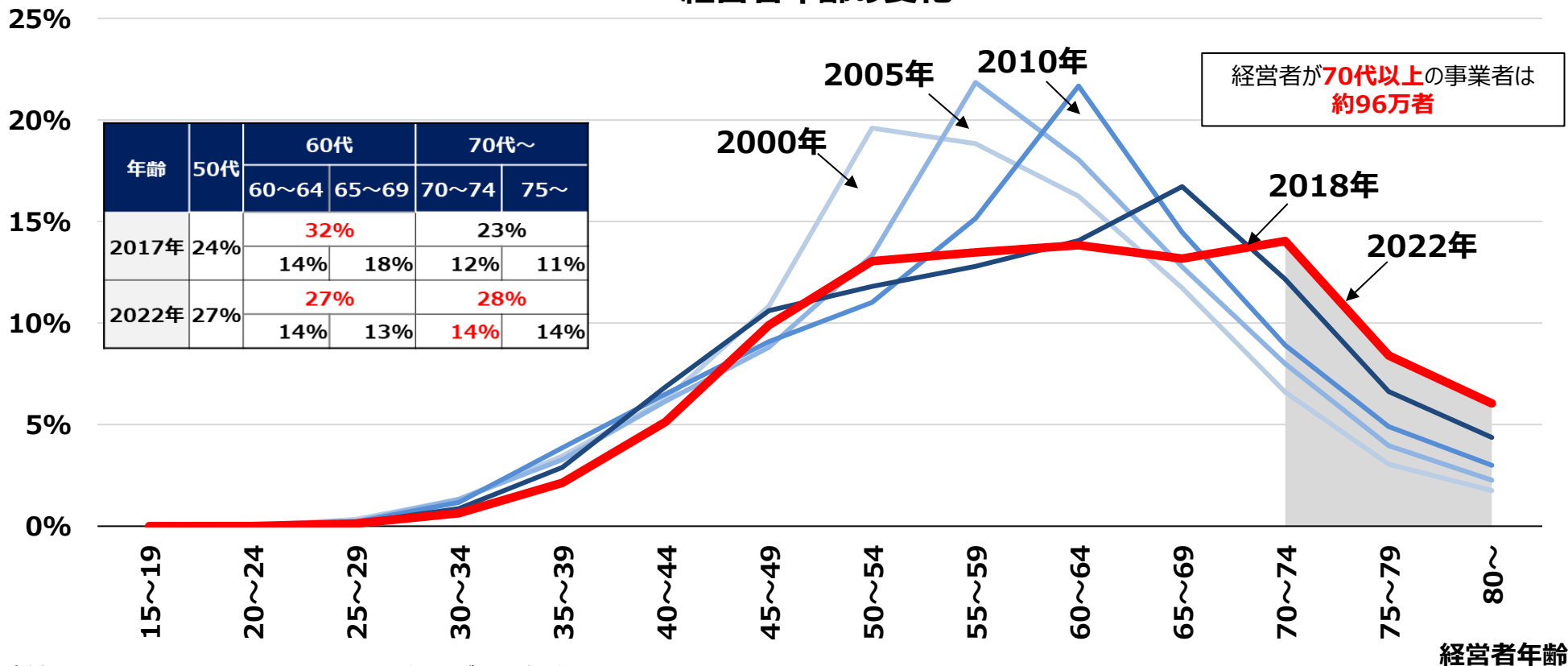
令和6年3月

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50～54歳であったのに対して、2022年には50～74歳までの幅広い年齢に分散するなど、これまでピークを形成していた団塊世代の経営者が事業承継や廃業などにより経営者を引退していることがうかがわれる。
- 他方で、コロナ禍や物価高等の急激な経営環境の変化で、事業承継の具体的な検討が遅れている影響もあり、70代以降の経営者割合は依然として大きい（3割程度）。

経営者年齢の変化

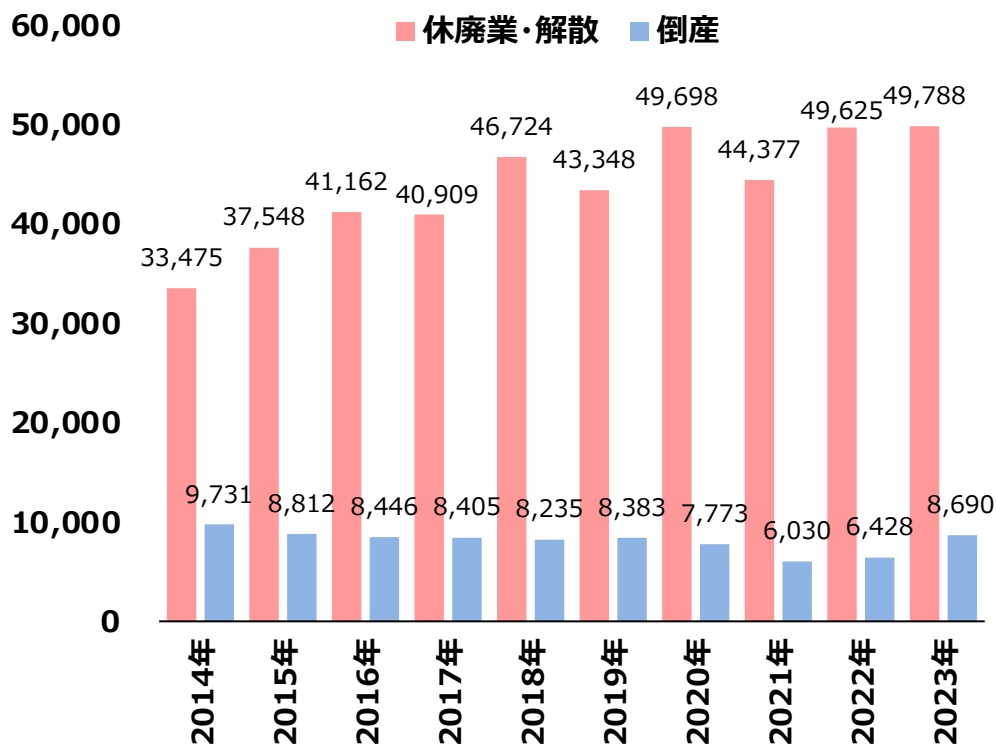


(注) 2022年については、2022年11月時点のデータを集計。
 (出典) 中小企業白書(2023)、(株)帝国データバンク「企業概要ファイル」再編加工

廃業等の増加傾向

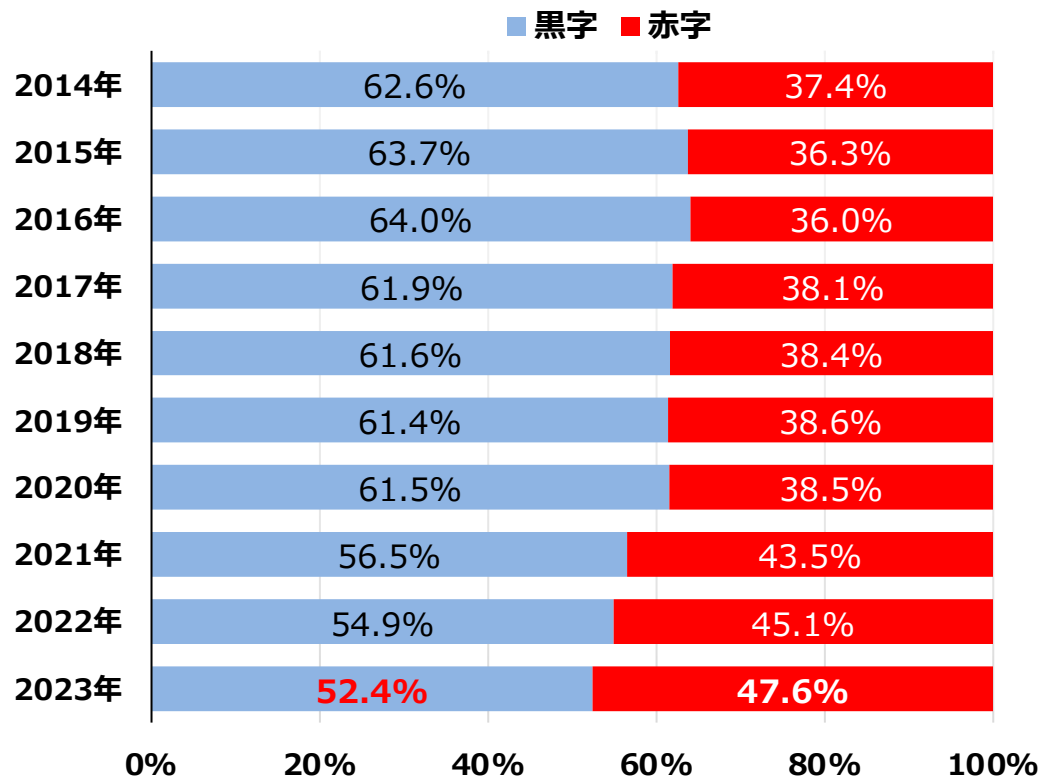
- 近年、我が国における休廃業・解散数は新型コロナウイルス感染症の影響もあって増加傾向。
- 黒字廃業の比率が半数を超える状況が続いており、後継者不在の中小企業は、仮に黒字経営であっても廃業等を選択せざるを得ない状況。

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)東京商工リサーチ調べ

休廃業・解散事業者の損益別比率

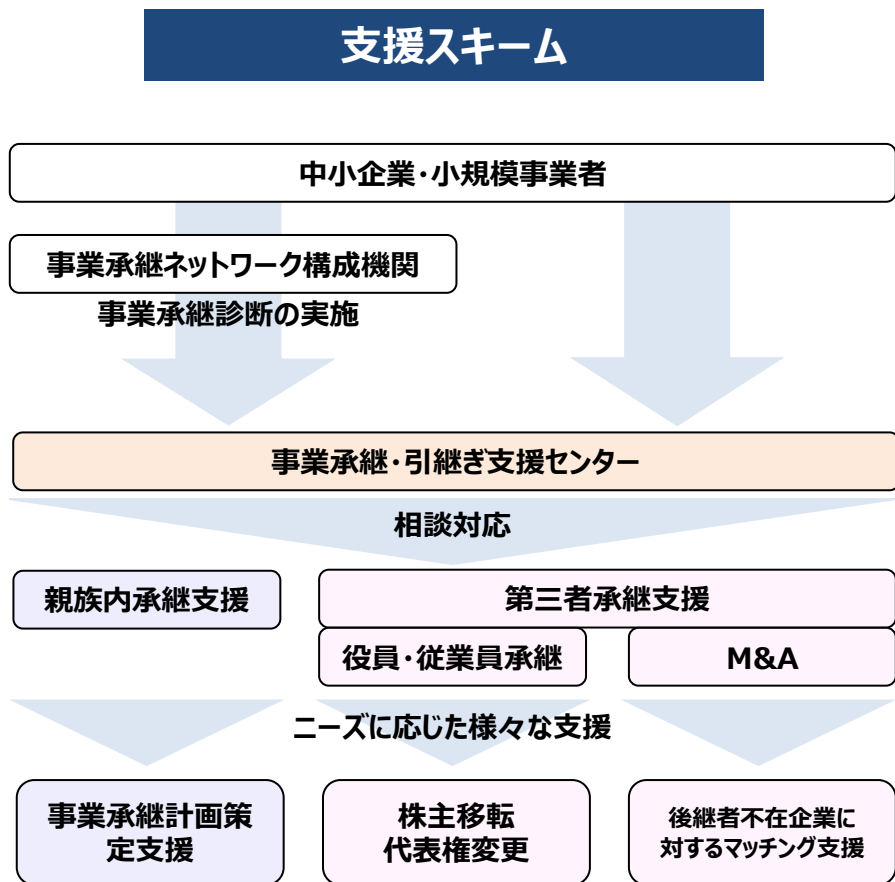


【資料】(株)東京商工リサーチ調べ

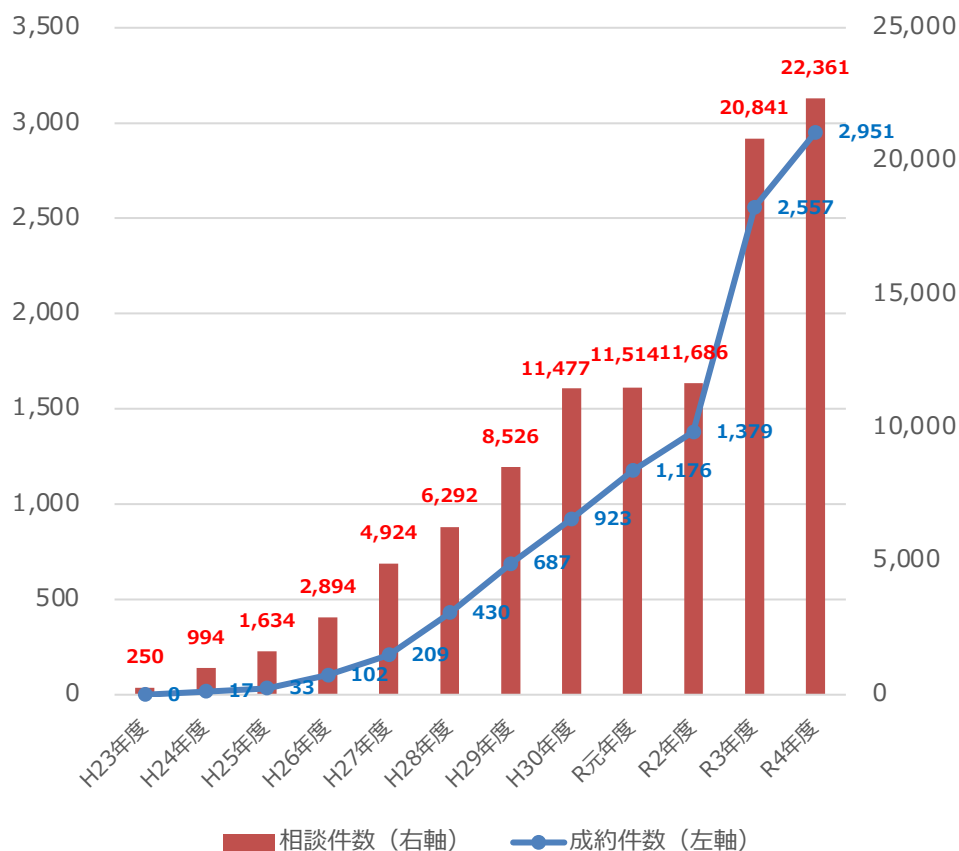
事業承継・引継ぎ支援センターによるワンストップ支援

- 全国47都道府県に設置した「事業承継・引継ぎ支援センター」では、親族内承継・第三者承継問わず、支援ニーズの掘り起こしからニーズに応じた支援までワンストップで実施。
- 事業承継・引継ぎ支援センターの相談件数・成約件数ともに増加傾向で、令和4年度には相談件数が22,361件、成約件数が2,951件に達した。

支援スキーム

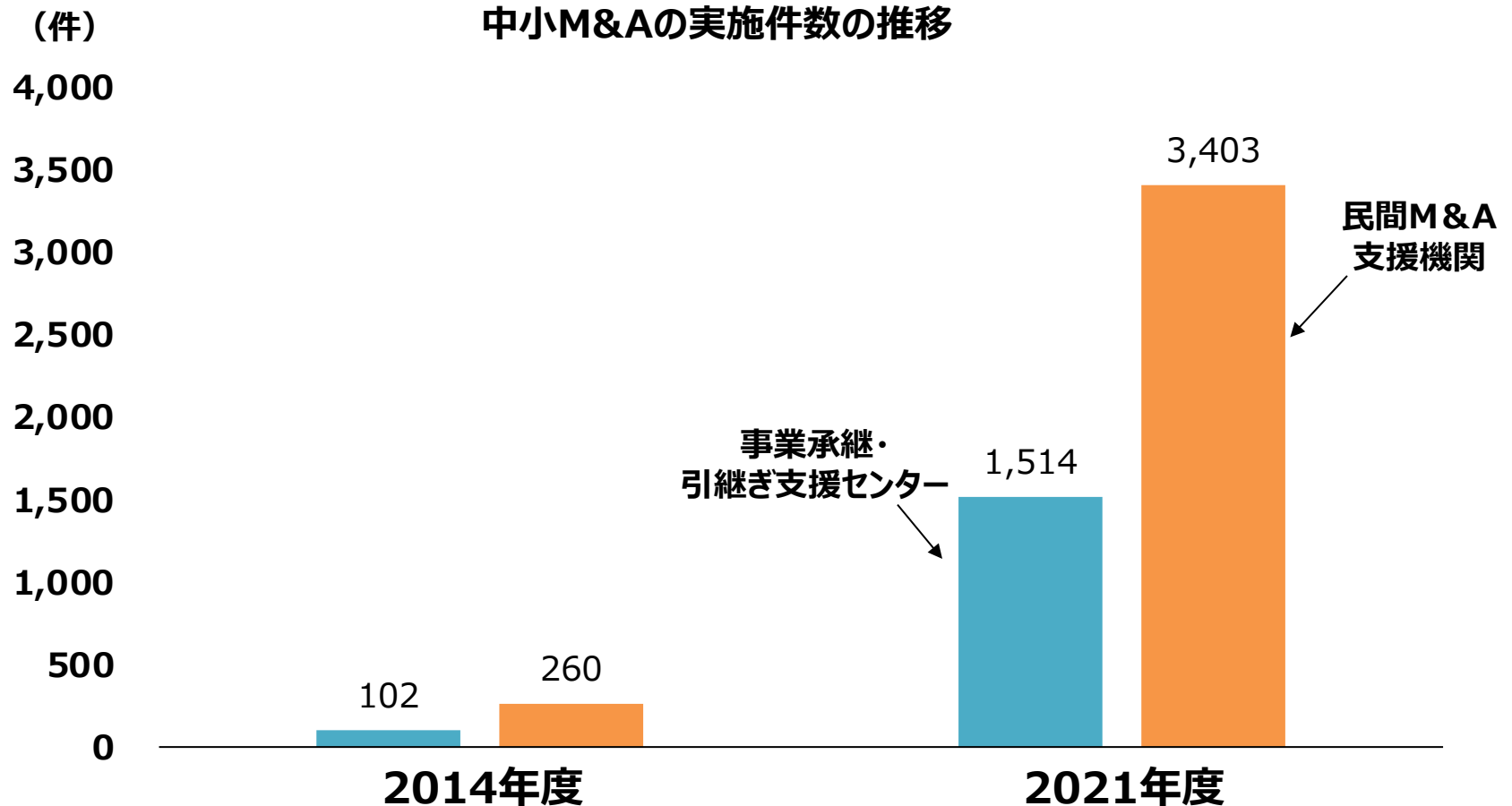


事業承継・引継ぎ支援センターの実績



中小M&Aの実施状況

- 国内の中小M&Aの実施件数は右肩上がり増加しており、2021年度の実施件数は、事業承継・引継ぎ支援センターを通じたものが1,514件、民間M&A支援機関を通じたものが3,403件。



※2014年度の民間M&A支援機関の件数は、日本M&Aセンター、ストライク、M&Aキャピタルパートナーズ、オンデック、名南M&Aの5社の成約件数。
2021年度の民間M&A支援機関の件数は、M&A登録支援制度実績報告の成約件数。

中小企業のグループ化の動き

- 親会社が成長志向・ポテンシャルを持つ複数の中小企業を子会社化し、優良な経営資源を提供してグループ一体となって成長を目指す「中小企業のグループ化」に注目が集まっている。
- グループ化では、外部からの新たなコア人材（経営・技術等）が既存の人材と協働して各社の経営を担うことで、中小企業の経営力の向上を図るとともに、ベンチャーキャピタル等のように短期間でのEXITを想定せずに長期保有目的での投資を行い、中長期的視点で中小企業の成長のための支援が行われる。
- ①親会社の強みの横展開、②シナジー効果の発揮、③経営の効率化などの取組により、個社単位ではなしえない成長の実現・規模の拡大を目指す取り組みとなっている。

グループ化の事例

グループ化のメリット

①親会社の強みの横展開

- DXや精密技術、最先端の経営管理手法などの親会社が保有する汎用的な強みを子会社に横展開し、各社の経営力を飛躍的に向上。

②シナジー効果の発揮

- 各子会社の持つ強みの連携や弱みの補完を行うことで、1社では発揮し得なかった価値の発揮を実現。
※①販売・流通網の共同利用、②海外展開、③技術・ノウハウの統合、④価格交渉力の強化 等

③経営の効率化

- 経理・総務・人事といったバックオフィス業務を親会社に集約することでコストを最小化し、グループ全体の業務効率が改善。

セレンディップ・ホールディングス株式会社

- 自動車部品やハイテク部品等のものづくり企業を中心に、「M&Aによる事業承継」と「プロ経営者の複数派遣」により、中小企業の継続的な成長を支援する企業。
- グループ企業のバックオフィス機能をシェアードするとともに、製造現場のDX化・省人化を進め、採用、R&D、ファイナンス等の機能をグループ企業に提供。グループ各社は製造・開発に集中。

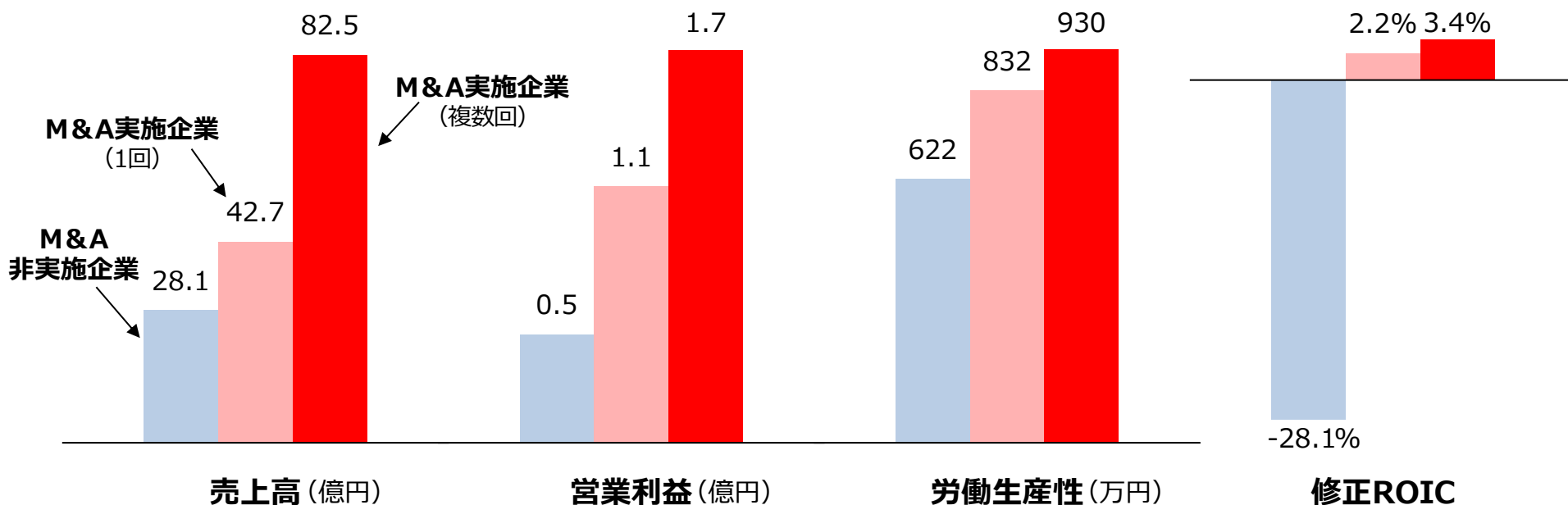
由紀ホールディングス株式会社

- 日本の中小製造業が持つ優れた要素技術の消滅を防ぎたいという思いから、同社で培ってきたノウハウを他の中小製造業に提供することを目指して、2017年10月に設立。
- 中小企業の集合体を作ることで、中小企業単独では保有できないようなインフラや、広報、人材採用、海外展開・販路開拓等の機能を充実させ、個社は技術開発に集中。

複数M&A（グループ化）を通じた生産性の向上

- 複数のM&Aによってグループ化の取組を行っている企業は、M&Aを実施していない企業及び単独でのM&Aを実施している企業と比較して、売上、利益、労働生産性、成長の指標（修正ROIC）が上回っており、高い成長と生産性向上を達成しているといえる。

M&A経験別の財務指標（買収実施者の数値）



※ 数値は2022年度決算の平均。N数は162社。

※ 労働生産性 = 付加価値^{*1} ÷ 労働者数（非正規社員含む） * 1 付加価値 = 営業利益 + 人件費

※ 修正ROIC = 税引後営業利益 ÷ (有利子負債 + 株価総額^{*2}) * 2 株価総額は純資産合計として計算している（簿価純資産法を採用）

※ 税引後営業利益 = 営業利益 × (1 - 実効税率^{*3}) * 3 実効税率0.232として計算している

(出所) 中小企業庁「令和5年度 中小企業のM&Aに関するアンケート調査」

事業承継・引継ぎ（M&A）に関する支援策一覧

今回ご紹介する施策

引継ぎの準備

円滑な引継ぎ

引継ぎ後の経営革新等

○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

○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。

○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

○M&A/PMI時の金融支援、財務基盤強化

金融支援

承継円滑化法に基づく信用保証・公庫融資の特例、被買収会社の既発行株式を買収会社（M&A・グループ化企業）と投資育成による共同出資スキームの検討、中小機構における中小グループ化・事業再構築支援ファンドの創設

○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）

○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

○M&A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

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

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支援機関の登録制度

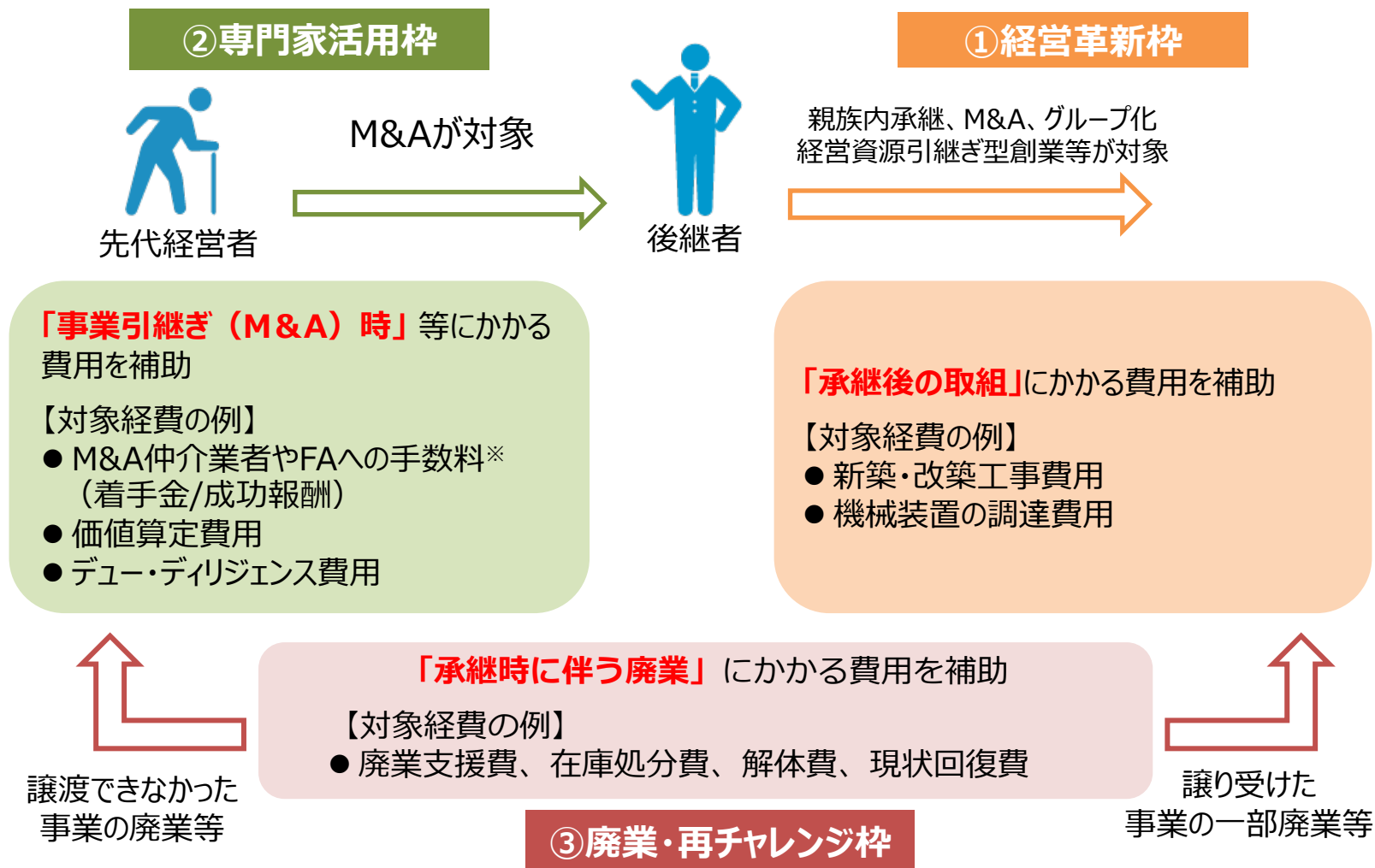
「事業承継・引継ぎ補助金」による補助対象を、登録支援機関による支援に限定

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。



事業承継・引き継ぎ補助金

【生産性革命推進事業（令和5年度補正予算案 2,000億円）の内数】

- 事業承継やM&Aに係る設備投資等、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・ディリジェンス、セカンド・オピニオン、表明保証保険料等)を補助。
- 複数の中小企業を子会社化し、優良な経営資源を提供してグループ一体となって成長を目指す「中小企業のグループ化」を支援するため、経営革新枠において、複数の中小企業がグループ全体の生産性を向上させるための投資を行おうとする場合、グループ一体として申請できる運用に変更。
- 今後9次公募を予定。

	経営革新枠 (グループ申請を新設)	専門家活用枠	廃業・再チャレンジ枠
要件	経営資源引き継ぎ型創業や事業承継(親族内承継実施予定者を含む)、M&Aを過去数年以内に行った者、又は補助事業期間中に行う予定の者	補助事業期間に経営資源を譲り渡す、又は譲り受ける者	事業承継やM&Aの検討・実施等に伴って廃業等を行う者
補助上限	600~800万円* *一定の賃上げを実施する場合、補助上限を800万円に引き上げ	600万円* *M&Aが未成約の場合は300万円	150万円* *経営革新事業、専門家活用事業と併用申請する場合は、それぞれの補助上限に加算
補助率	1/2・2/3* *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する場合：2/3	買手支援型：2/3 売手支援型：1/2・2/3* *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：2/3	1/2・2/3* *経営革新事業、専門家活用事業と併用申請する場合は、各事業における事業費の補助率
対象経費	店舗等借入費、設備費、原材料費、産業財産権等関連経費、謝金、旅費、外注費、委託費、広報費	謝金、旅費、外注費、委託費、システム利用料、保険料	廃業支援費、在庫廃棄費、解体費、原状回復費、リースの解約費、移転・移設費用(併用申請の場合のみ)

(参考) 事業承継・引継ぎ補助金の活用事例

横田建設株式会社 (建設業／福井県)

【承継した事業の課題】

- 戸建て住宅等の建設を手掛けておらず、公共事業の受注等に業績が大きく左右。
- また、売買価格の低廉さによって不動産部門の売上向上も期待が出来なかった。

事業承継を契機に新たな収益の柱として
宅地分譲事業の展開を図るため、
ショールームを設置



株式会社アイヤマ観光 (貸切運送旅行事業／茨城県)

【承継した事業の課題】

- 団体旅行客の減少や、運転手の確保が難化したことで事業環境が悪化。
- 一方で、市内の移動手段は乏しく、特に、飲食業から運転代行ニーズあり。

事業承継を契機に運転代行業を行うため、
随行車両管理のためのドライブレコーダーと
IP無線機や料金メーター等を導入



中小企業事業再編投資損失準備金の拡充及び延長 (中堅・中小グループ化税制)

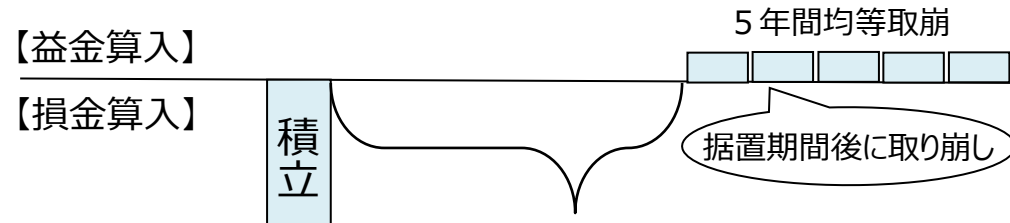
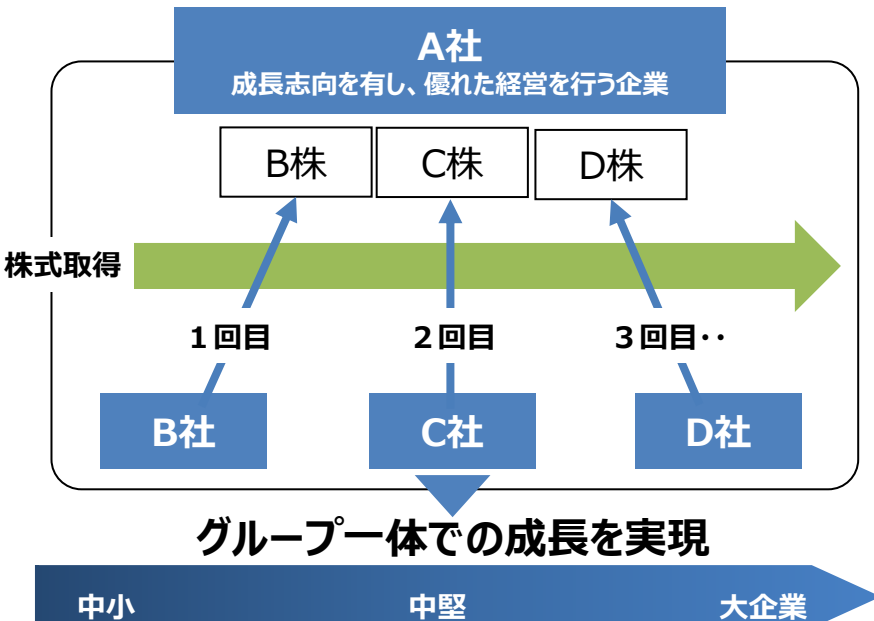
(法人税・法人住民税・事業税)

- 成長意欲のある中堅・中小企業が、複数の中小企業を子会社化し、親会社の強みの横展開や経営の効率化によって、グループ一体となって飛躍的な成長を遂げることが期待される中、グループ化に向けて複数回のM&Aを実施する場合、簿外債務リスクや経営統合リスクといった減損リスクが課題。
- こうしたリスクも踏まえ、現行の中小企業事業再編投資損失準備金を拡充・延長し、中堅・中小企業によるグループ化に向けた複数回M&Aを集中的に後押しするため積立率や据置期間を深掘りする新たな枠を創設する。

改正概要

※赤字が改正箇所 【適用期限：令和8年度末】

<グループ化に向けた複数回のM&A>



【現行制度^{※1,2}】 ①中小企業による株式取得価額の70%までを積立

②据置期間(5年間)

【拡充枠】 中堅・中小企業の複数回M&Aを後押し^{※3,4}

①積立率の上限拡大
(2回目90%・3回目以降100%)

②据置期間の大幅な長期化
10年間

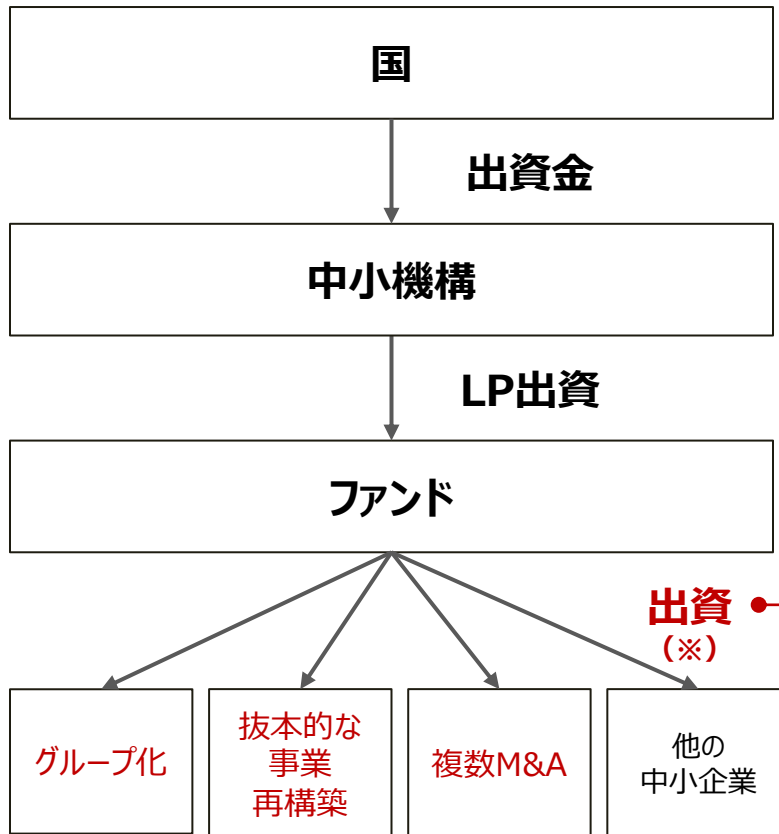
※ 1 認定からM&A実施までの期間を短縮できるよう、計画認定プロセスを見直し。
 ※ 2 簿外債務が発覚した等により、減損処理を行った場合や、取得した株式を売却した場合等には、準備金を取り崩し。
 ※ 3 産業競争力強化法において新設する認定を受けることが要件（拡充枠は過去5年以内にM&Aの実績が必要）。
 ※ 4 中堅企業は2回目以降のM&Aから活用可能。

グループ化・事業再構築支援ファンドの新設

- 中小企業の「グループ化」及び「事業再構築」への取組は、既存事業の延長制上にはない取組みを実施し、非連続な成長を実現する上で、有効手段であるが、これらの事業に取組み、成長を実現するためには、資本性の資金の活用等により長期の成長ビジョンのもと、腰を据えた事業に取組むことが重要。
- そこで、ファンドが、グループ化や複数M&A、事業再構築等を前提に投資戦略を実行し、資本性資金・ファンドの有する高度なM&A・PMIノウハウ、ハンズオン支援を実施することで支援を行う。

スキーム

要件



「中小企業成長支援ファンド」の出資要件を基本とするが、以下3点を変更・追加する。

- 企業価値向上の手段として、グループ化や複数M&A、抜本的な事業再構築を前提に投資戦略を実行すること。
- ファンド運営期間を最大15年（延長最大3年可）とすること。
- 中小機構の出資はファンド総額の 1 / 3 を上限とする。

→これにより、長期ファンドの組成を実現し、中小機構の出資金を呼び水に国庫負担以上のリスクマネーをグループ化企業等に投入する。

(※) …投資先の経営課題に応じた手法。投資先の求める、資本性資金やファンドの有する高度なノウハウをハンズオン支援を提供する。

日本政策金融公庫 「事業承継・集約・活性化支援資金」の拡充

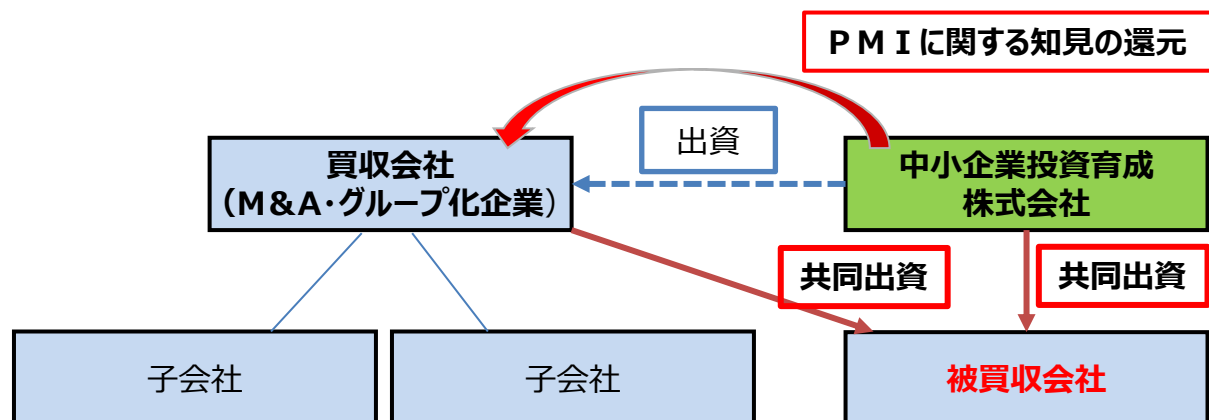
- 日本政策金融公庫では「事業承継・集約・活性化支援資金」の融資を通じて、事業承継やM&Aに取り組む事業者を支援。**今後、中小グループ化への支援充実化を図るべく、融資限度額や据置期間等について拡充。**

<p>目的</p>	<p>地域経済の産業活動の維持・発展のために、事業の譲渡、株式の譲渡、合併等により経済的又は社会的に有用な事業や企業を承継・集約化する中小企業者の資金調達の円滑化を支援する。</p>
<p>ご利用いただける方</p>	<p>1 <事業承継計画関連> 中期的な事業承継を計画し、現経営者が後継者（候補者を含む。）と共に事業承継計画を策定している方</p> <p>2 <事業承継関連> 安定的な経営権の確保等により、事業の承継・集約を行う者及び当該事業者から事業を承継・集約される者</p> <p>3 <承継第二創業関連> 事業の承継・集約を契機に、新たに第二創業（経営多角化、事業転換）または新たな取組みを図る方（第二創業または新たな取組み後、概ね5年以内の方を含む。）</p> <p>4 <代表者個人関連> 中小企業経営承継円滑化法に基づき認定を受けた中小企業者の代表者、認定を受けた個人である中小企業者または認定を受けた事業を営んでいない個人</p> <p>5 <経営者個人保証免除関連> 事業承継に際して経営者個人保証の免除等を取引金融機関に申し入れたことを契機に取引金融機関からの資金調達が困難となっている方であって、公庫が貸付けに際して経営者個人保証を免除する方</p>
<p>資金使途</p>	<p>設備資金・長期運転資金</p>
<p>融資限度額</p>	<p>（中小企業事業）：7億2千万円→14億4千万円、（国民生活事業）：7千2百万円（うち運転資金4千8百万円）</p>
<p>融資期間 （据置期間）</p>	<p>設備資金 20年以内（うち据置期間2年→5年以内） 長期運転資金 7年以内→10年以内（うち据置期間2年→5年以内）</p>
<p>融資利率</p>	<p>貸付対象1 基準利率又は特別利率①（認定経営革新等支援機関などの支援を受けて事業承継計画を策定し、当該計画を実施する場合（現経営者の年齢が55歳以上である場合に限る。）は特別利率②） 貸付対象2 基準利率。ただし、一定の要件を満たす場合、特別利率①又は② 貸付対象3 基準利率又は特別利率② 貸付対象4 特別利率①（付加価値向上計画を作成し、同計画において新たな雇用が見込まれる方は特別利率②） 貸付対象5 基準利率 ※特別利率の適用 4億円→8億円（4億円→8億円超は基準利率）。</p>

中小企業投資育成株式会社によるM&A・グループ化支援について（新設）

- M&A・グループ化に取り組む中小企業等は、主にM&Aに係る資金調達や、M&A実施時のリスク評価や買収後の統合（PMI）等を課題と捉えている。
- 中小企業投資育成株式会社は既にM&A・グループ化企業への出資実績を有するが、M&A・グループ化を更に促進する観点から、中小企業のM&A・グループ化の促進に向け、投資育成の高い企業評価・育成能力の活用をした、被買収会社の既発行株式を買収会社（M&A・グループ化企業）と投資育成による共同出資スキームについて検討を開始。
- 投資育成の共同出資支援により、買収会社（M&A・グループ化企業）の①買収資金の負担軽減、②買収時等のリスクの低減、③M&Aによる成長促進の効果が期待される。

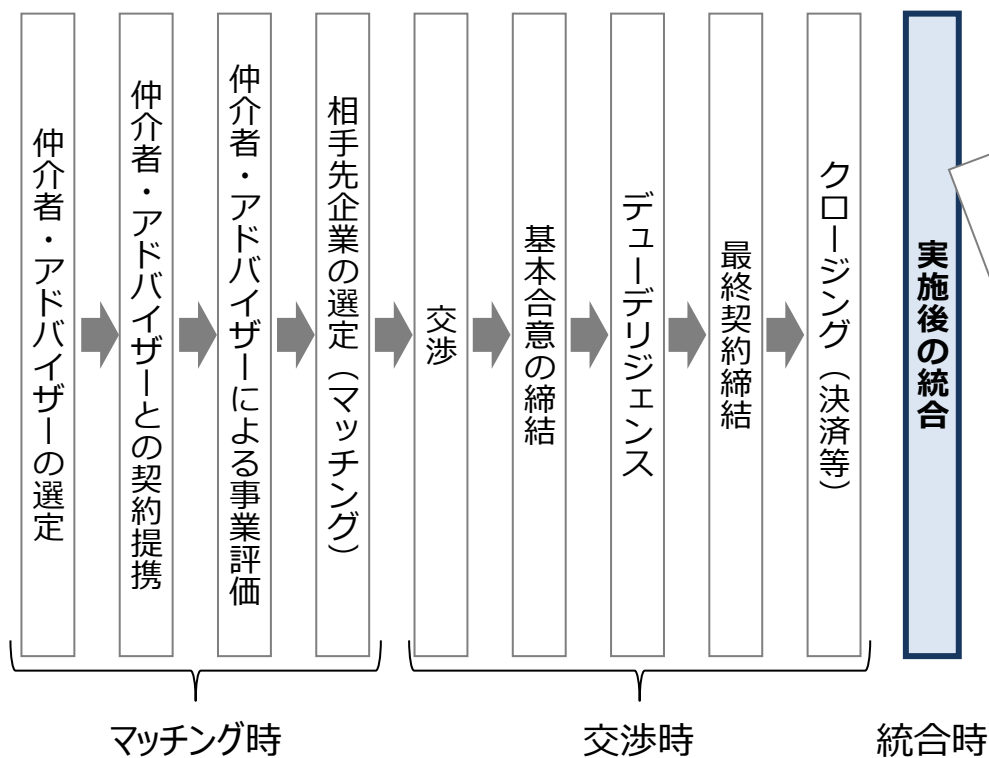
○支援スキーム（イメージ）



PMI (Post Merger Integration) とは

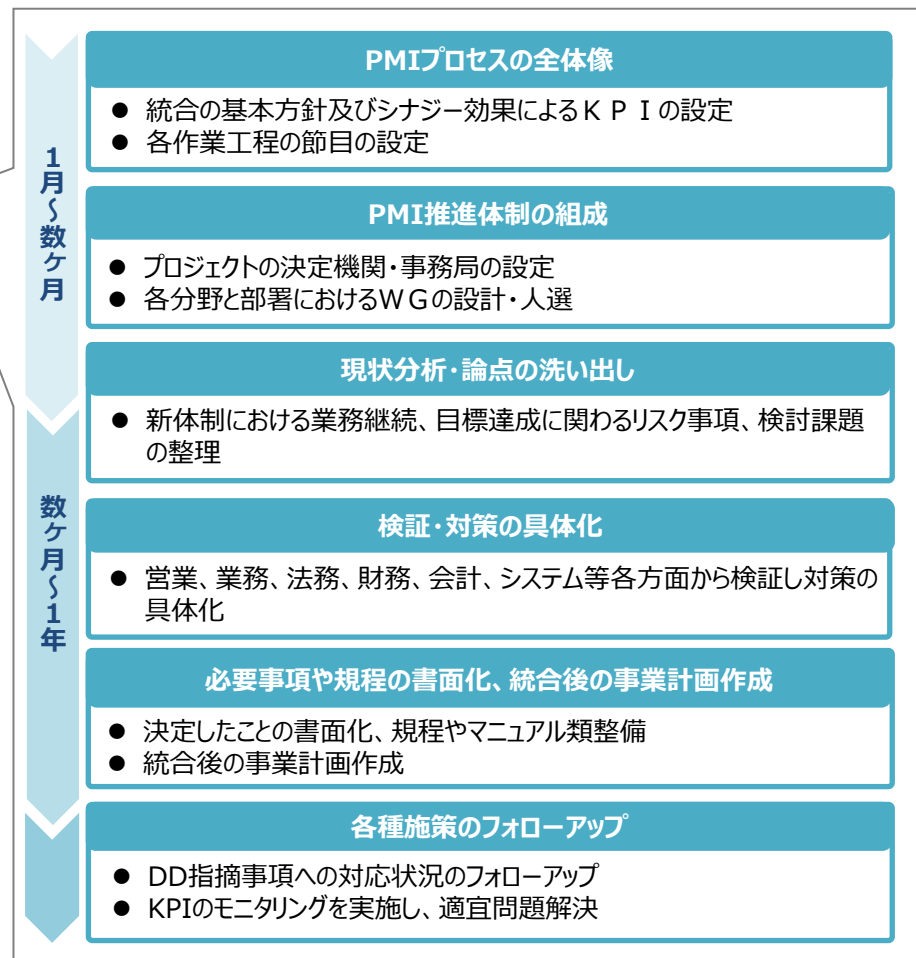
- 一般的に、「M&A」とはマッチングから交渉等を経てクロージングまでを指し、M&A後に行われる組織や業務の統合作業は「PMI (Post Merger Integration)」と呼ばれる。

M&Aの実行フロー



統合時
||
PMI

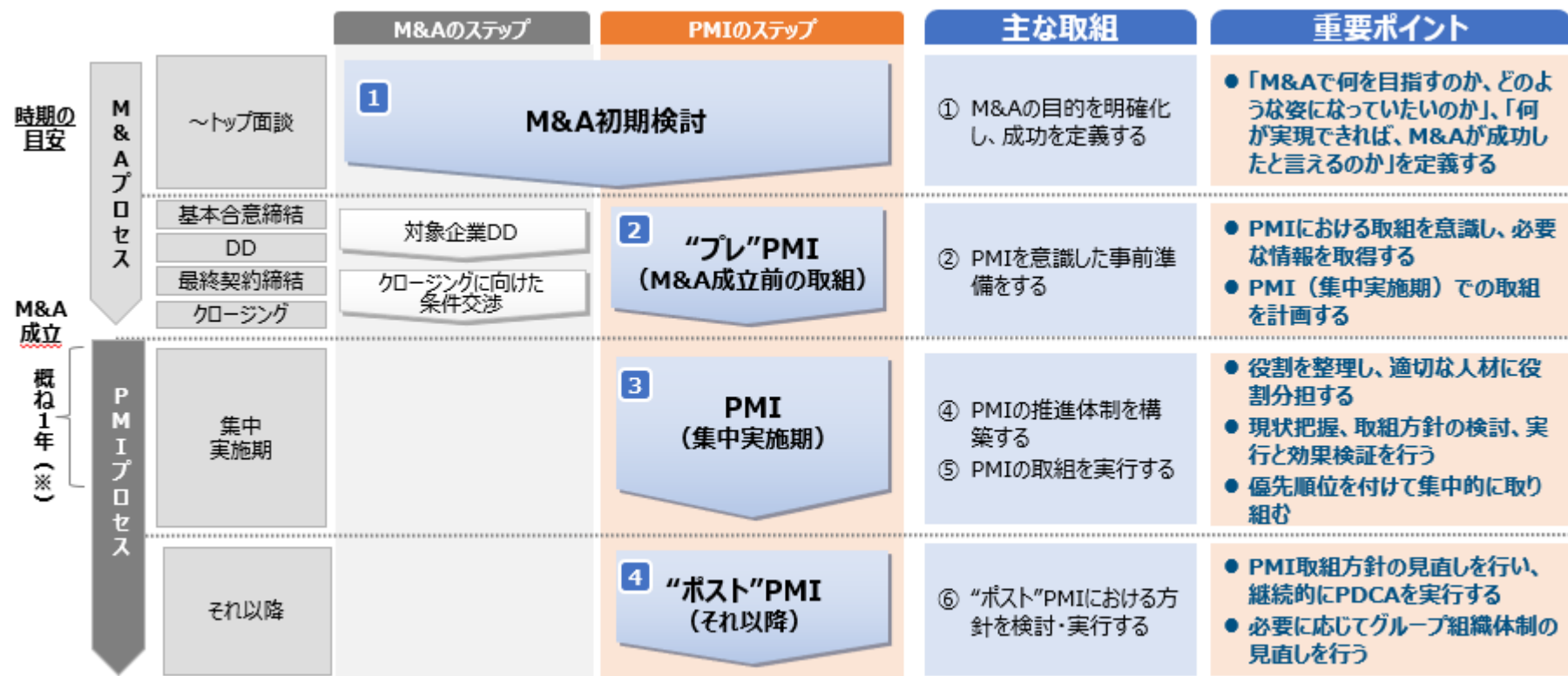
一般的なPMIのフロー



中小PMIガイドライン策定と中小PMIガイドライン講座について

- 中小企業においてPMIの重要性についての理解が不足しており、PMIに関する支援機関も不足している状況を踏まえ、事業を引き継ぐ譲受企業が実施することが望ましいPMIの取組を整理し、「中小PMIガイドライン」と簡略にまとめた概要版を令和4年3月に公表。
- 令和5年3月、中小PMIガイドラインを解説した「中小PMIガイドライン講座」をYouTubeで公開。

中小PMIガイドラインにおけるPMIのステップ・主な取組・重要ポイント



※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日までを目途に集中的に実施。

【出典】中小PMIガイドラインp.18,中小PMIガイドライン（概要版）p.3の各図表を再編加工

中小M&Aガイドラインの改訂（第2版）

- 中小M&Aガイドライン（初版）策定から約3年が経過。この間、中小M&Aに関する行政・民間の取組にも一定の進展がみられ、中小M&Aは定着してきた。
- 他方で、特に仲介・FA(フィナンシャル・アドバイザー)に関して、**契約のわかりにくさや、担当者による支援の質のばらつき、手数料体系のわかりにくさ（最低手数料の適用）**等の課題が見受けられるようになった。当該課題に対応するため、中小M&Aガイドライン（第2版）においては、特に**M&A専門業者向けの基本事項※を拡充**するとともに、中小企業向けの手引きとして**仲介者・FAへの依頼における留意点等を拡充した**。また、行政・民間における取組についても修正。

※M&A専門業者は、マッチング支援やM&Aの手続進行に関する総合的な支援（マッチング支援等）を専門に行う民間業者(主に仲介者・FA)。金融機関、士業等専門家やM&Aプラットフォーマー等がマッチング支援等を行う場合にも、業務の性質・内容が共通する限りにおいて、準拠した対応を想定。

「後継者不在の中小企業向けの手引き」等における改訂箇所

① 仲介者・FAの選定

- ◆ 仲介業務・FA業務の特徴等の見直し

② 仲介契約・FA契約の内容

- ◆ 直接交渉の制限に関する条項等、説明すべき重要事項の追加

③ セカンド・オピニオン

- ◆ 類型の整理、セカンド・オピニオンの利点と留意点

④ マッチングにおける支援機関の活用

- ◆ 依頼先の支援機関が単独/複数の場合の比較
- ◆ 適切な候補先の紹介を受けられない場合の対応 等

⑤ 仲介者・FAの手数料の整理

- ◆ 最低手数料に関する事例の追加 等

「支援機関向けの基本事項」における改訂箇所

① 支援の質の確保・向上に向けた取組

- ◆ 契約に基づく義務の履行・職業倫理の遵守の必要性の明記
- ◆ 質の確保・向上のため個々の支援機関・業界に求められる取組

② 仲介契約・FA契約締結前の書面交付しての重要事項の説明

- ◆ 書面に記載して説明すべき重要事項の項目の見直し
- ◆ 説明の相手方・説明者・説明後の十分な検討時間の確保 等

③ 直接交渉の制限に関する条項の留意点

行政・民間における取組の推進

① 行政の取組

- ◆ M&A支援機関登録制度・情報提供受付窓口の開始
- ◆ 事業承継・引継ぎ支援センターへの発展的改組 等

② 民間の取組

- ◆ 自主規制団体であるM&A仲介協会による苦情相談窓口の開始
- ◆ 表明保証保険 等

「アトツギ甲子園」概要

- 令和2年度より開始した、39歳以下の中小企業の後継者予定者を対象に、既存の経営資源等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。
- 令和4年度（第3回大会）は総勢192名（第2回138名）のエントリー者のうち、書類審査の上、地方大会（第3回大会新設）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。令和5年度（第4回大会）では、地方大会を5ブロックに拡充。総勢211名のエントリー。
- ファイナリスト等はメディアへの露出も多く、現経営者をはじめとする社内外における既存の経営資源を活かした新規事業への理解向上にもつながっている。アトツギ甲子園エントリーや出場が、現経営者との承継に向けた踏み込んだ話し合いや事業化に向けた具体的な調整が進むきっかけに。

最優秀賞者や優秀者等への特典

- ✓ 最優秀賞には経済産業大臣賞授与。非常に優秀な方に中小企業庁長官賞授与。
- ✓ 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。
- ✓ 補助事業における優遇措置等

➤ 対象者：ファイナリストおよび準ファイナリスト（※1）

○小規模事業者持続化補助金の後継者支援枠（特別枠）

（上限200万円補助・補助率2/3）の申し込みが可能
（インボイス転換事業者の場合、補助上限50万円引上げ）

➤ 対象者：ピッチ大会出場者（地方大会も含む）

○事業再構築補助金、ものづくり補助金、事業承継・引継ぎ補助金、成長型中小企業等研究開発支援事業（Go-Tech 事業）における優遇措置

※1：準ファイナリストとは、地方大会出場者のうち、ファイナリスト以外であって、特に優秀と認められ、経済産業省HPにて公表された者。

第4回大会エントリー者状況

- 北海道・東北ブロック（7都県：25人）
- 関東・中部ブロック（16県：71人）
- 近畿ブロック（7府県：53人）
- 中国・四国ブロック（9県：18人）
- 九州・沖縄ブロック（8県：44人）

