

令和5年度中小企業活性化・事業承 継総合支援事業(中小M&Aの在り方 に関する調査事業)

EYストラテジー・アンド・コンサルティング株式会社

2024年3月29日

Prepared for

中小企業庁 事業環境部 財務課



Reliance Restriction

EYストラテジーアンドコンサルティング株式会社

〒100-0006

東京都千代田区有楽町一丁目1番2号

東京ミッドタウン日比谷

日比谷三井タワー

ey.com/parthenon

当社、EYストラテジー・アンド・コンサルティング株式会社（以下、「EY」という）は、中小企業庁と締結した令和5年10月30日付契約書（以下、「本契約書」という）に基づき、「令和5年度中小企業活性化・事業承継総合支援事業（中小M&Aの在り方に関する調査事業）」（以下、「本業務」という）を実施致しました。

本報告書の目的及び利用上の制限

- ▶ 本報告書は、本契約書に基づき、本業務で実施した調査・分析内容において中小企業庁と合意した内容を取りまとめたもので、中小企業庁による具体的な指示に従い、中小企業庁の為にのみ作成されたものです。よって、本報告書の内容は、その他の目的に利用又は依拠されるべきものではありません。
- ▶ 本報告書において推計又は試算等の記載がある場合、EYは、当該推計又は試算等の結果が確実に実現することを保証しません。
- ▶ 本報告書の内容は、中小企業庁又は第三者が行う投融資等に関する検討のために使用されることを意図していません。
- ▶ EYは、いかなる第三者に対して、一切の契約上又はその他の責任を負うものではありません。

業務内容の性質及び業務範囲

- ▶ 本報告書の作成にあたって、EYに提供されたデータ、情報及び説明に関しては、EYはその完全性及び正確性について責任を負わず、それらを独自に検証する責任もないものとします。
- ▶ 本報告書の各構成部分は、EYが実施した業務の各側面について言及していますが、EYの発見事項を正確に理解するためには報告書全体を読む必要があります。
- ▶ EYは本契約書に基づき2024年3月29日までに業務を実施致しました。従って、本報告書は2024年3月29日以降に生じた事象又は状況を考慮しておりません。よって、EYは、それらに応じて報告書の内容を更新することに対して義務を負うものではありません。
- ▶ 本業務は監査業務、レビュー業務又は保証業務（「保証業務」とは「財務情報等に係る保証業務の概念的枠組みに関する意見書」（平成16年11月29日 企業会計審議会）において定義されたものをいう）に該当せず、したがって、本業務によりEYは財務情報や内部統制に関して、いかなる意見若しくは結論の表明又は保証の提供をしていません。



01

海外諸国における中小企業M&A制度と慣行



1.1. 調査概要

- ▶ 中小企業の定義は国によって異なり、各国の政策や経済環境に応じた定義付けがなされている
- ▶ イギリス、ドイツ、フランスでは、EU勧告(2003/361)を意識した定義が採用されている

アメリカ		ドイツ	
中小企業	▶ 従業員数500人未満	零細企業	▶ 従業員数9人以下 ▶ 売上高2百万ユーロ以下
大企業	▶ 従業員数500人以上	小企業	▶ 従業員数49人以下 ▶ 売上高10百万ユーロ以下 ▶ 零細企業に該当しない
		中企業	▶ 従業員数249人以下 ▶ 売上高50百万ユーロ以下 ▶ 零細企業又は小企業に該当しない
		大企業	▶ 従業員数249人超 ▶ 売上高50百万ユーロ超
イギリス		フランス	
零細企業	▶ 従業員数10人未満 ▶ 売上高又は総資産額2百万ユーロ以下	零細企業 (MIC)	▶ 従業員数10人未満 ▶ 売上高又は総資産額20百万ユーロ未満
小企業	▶ 従業員数50人未満 ▶ 売上高又は総資産額10百万ユーロ以下	中小企業 (SME)	▶ 従業員数250人未満 ▶ 売上高50百万ユーロ以下又は総資産額43百万ユーロ以下
中企業	▶ 従業員数250人未満 ▶ 売上高50百万ユーロ又は総資産額43百万ユーロ以下	中堅企業 (ETI)	▶ 中小企業の定義に該当しない ▶ 従業員数5,000人未満 ▶ 売上高15億ユーロ未満又は総資産額20億ユーロ未満
大企業	上記に該当しない企業	大企業 (GE)	上記に分類されない企業

1.1. 調査概要

- ▶ 中小企業は、各国の経済活動において重要な地位を有しており、事業承継に対する関心も高い
- ▶ 事業承継のスキームやソリューションは公開市場と同じであるが、中小企業に特化した独自のマーケットが形成されている

アメリカ	▶ 中小企業は3,318万社(99.9%)(2019) ▶ 中小企業のM&Aは主に資産譲渡による ▶ 主にビジネス・ブローカーが支援を行うが、M&Aアドバイザー、投資銀行、PE、戦略投資家が関与することもある ▶ 17州では不動産ライセンスが必要となる ▶ IBBAの資格制度(Certified Business Intermediary)がある	▶ 事業承継の特徴 – アメリカ、イギリスでは、事業の買収・売却は、エグジットによるキャピタルゲインの獲得や、外部成長、事業拡大の手段の一つという位置づけ – ドイツ、フランスでは、中小企業の事業承継やファミリービジネスに関する研究が進んでおり、オーナー・経営者にとって重要な課題と認識されている – また、ファミリー内での円滑な事業承継、企業の歴史や事業の継続が重視されており、事業再生、新規事業立ち上げの手段という側面もある
イギリス	▶ 中小企業は555万社(99.9%)(2023) ▶ 中小企業のM&Aは主に株式譲渡による ▶ 主にビジネス・ブローカーが支援を行うが、M&Aアドバイザー、投資銀行、コーポレート・ファイナンス会社が関与することもある ▶ 規制機関はなく、必要な資格・ライセンスもない	▶ 市場構造とプレーヤー – アメリカ、イギリスでは、主にビジネス・ブローカーが中小企業のM&Aの支援を行っており、取引規模や売上高に応じたセグメント化が進んでいる。取引規模によってはM&Aアドバイザーや投資銀行と競合している場合もある – ドイツ、フランスでは、ビジネス・ブローカーの支援に加えて、それぞれ、専門領域ごとにビジネス・コンサルタントが独自の市場を形成していることや、プラットフォームによるマッチングを起点として各土業等専門家による支援が行われているのが特徴的となっている
ドイツ	▶ 中小企業は337万社(99.3%)(2021) ▶ 中小企業のM&Aは主に株式譲渡による ▶ ビジネス・コンサルタント、ビジネス・ブローカー、弁護士、会計士などの専門家が専門領域に応じて関与 ▶ 規制機関はないが、各業法による規制を受ける	▶ 規制体系・慣行 – 大企業取引と比較すると規制等は少なく、支援機関との間では、仲介契約又はアドバイザー契約を締結。当事者間では、契約法など一般的な法体系が適用され、守秘義務契約、意向表明書、株式・資産譲渡契約等を締結 – アメリカの一部の州では特別な規制が適用され、登録や不動産ライセンスが必要な場合がある。ドイツ、フランス、イギリスでは、各専門家が業態に応じた役務提供を行っているため、各業態の規制に服することになる
フランス	▶ 中小企業は449万社(99.9%)(2021) ▶ 中小企業のM&Aは主に株式譲渡による ▶ M&Aアドバイザー、ビジネス・ブローカー、弁護士、会計士などの専門家が専門領域に応じて関与 ▶ 規制機関はないが、各業法による規制を受ける	

1. 中小企業の定義は各国により異なる。詳細については、アメリカ: Page 5、イギリス: Page 13、ドイツ: Page 21、フランス: Page 29 を参照

1.2. アメリカ – 中小企業の動向及び政策

(1) 企業分類及び定義

- ▶ アメリカの企業の定義は、SBAの統計で使用される簡潔な定義と政府プログラムの適用要件として産業分類ごとに定義されたものがある
- ▶ 法的形態としては、非雇用企業では個人事業主、雇用企業(中小企業)では、S-コーポレーションが多い

企業分類の定義

- ▶ アメリカにおける企業の定義について、SBAでは従業員数500人未満の独立企業と定義しているが、中小企業向けの政府プログラムの適用を受けるためには、従業員数又は平均年間売上高で分類される特定の基準(NAICS産業分類による基準)を満たす必要がある

中小企業	▶ 従業員数500人未満
大企業	▶ 従業員数500人以上

(参考) NAICS産業分類に基づく中小企業の基準(一部抜粋)

NAICS	NAICS U.S. 産業分類	売上高 (百万ドル)	従業員数 (人)
333111	農業機械・機器製造業	-	1,250
333112	芝生・園芸用トラクター及び芝生園芸用機器製造業	-	1,500
333120	建設機械製造業	-	1,250
333131	鉱業機械・機器製造業	-	900
333132	石油・ガス田機械設備製造業	-	1,250
333241	食品機械製造業	-	500
333242	半導体機械製造業	-	1,500
333243	製材・木工・製紙製造業	-	550
333248	その他産業用機械製造業	-	750
...			

法的形態 (2019)

- ▶ 非雇用企業の86.5%、中小企業の13.3%は個人事業主である。中小企業の半数以上はS-コーポレーションである

法的形態	非雇用企業	中小企業	大企業
個人事業主	86.5%	13.3%	5.8%
パートナーシップ	7.4%	12.2%	24.9%
S-コーポレーション*1	4.6%	52.4%	30.9%
C-コーポレーション*2 その他	1.6%	22.3%	75.8%
合計	100.0%	100.0%	100.0%

*1 S-コーポレーションとは、連邦税法における連邦税法のSubchapter Sによりパススルー課税がなされる(二重課税がなされない)小規模法人のことをいう

*2 C-コーポレーションとは、アメリカでもっとも一般的な会社形態であり、連邦税法のSubchapter Cによる課税がなされる(二重課税がなされる)法人のことをいう。ニューヨーク証券取引上に上場している大企業はすべてC-コーポレーションである

1. C-コーポレーションその他には、政府組織や非営利団体等を含む。SUSB及びNESの統計を基にしており、複数の法的形態で登録される大企業の合計が100%を超過している

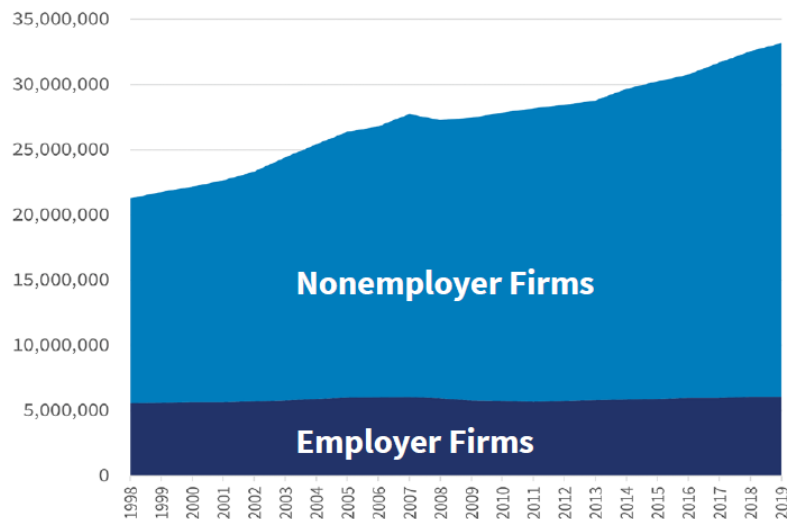
1.2. アメリカー 中小企業の動向及び政策

(2) 実態及び基礎データ

- ▶ 中小企業が3,318万社存在しており、8割超を非雇用企業が占めている
- ▶ 中小企業は新規雇用の創出に貢献しており、1995年以降の6割超の雇用創出に貢献している

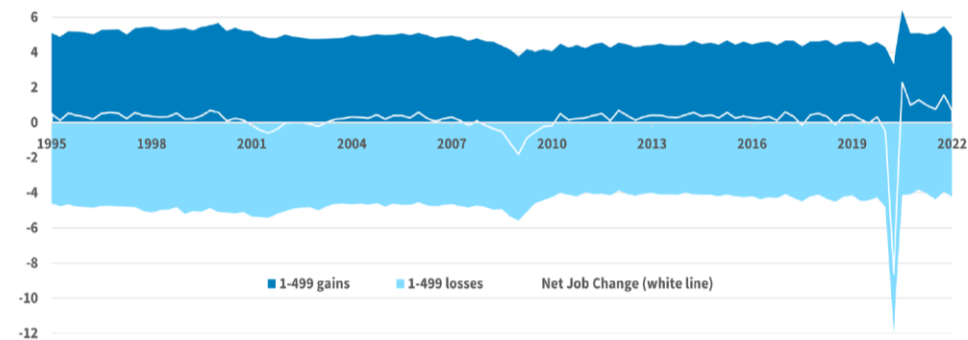
中小企業の数

- ▶ アメリカには3,318万社の中小企業が存在しており、81.7%の2,710万社は非雇用企業(従業員を雇用していない企業)、18.3%の608万社は雇用企業である。大企業は2万社である。中小企業数は増加基調にあり、非雇用企業数は1997年の1,540万社から1,170万社増加している
- ▶ 中小企業は、全企業の99.9%、雇用企業の99.7%、輸出企業の97.3% (26万4,366社)、民間部門従業員の46.4% (6,170万人)、国内総生産の43.5%、民間部門給与の39.4% (2.9兆ドル)、民間部門収支の35.6% (13.3兆ドル)、輸出額の32.6% (1兆22億ドル)を占める



中小企業の雇用の増減 (1995-2022)

- ▶ 1995年から2021年にかけて、大企業が1,030万人の新規雇用を創出したのに対し、中小企業は1,730万人の新規雇用を創出している。1995年以降、新規雇用の純増数の62.7%を中小企業が占めている
- ▶ 四半期ごとの中小企業の雇用の増減についてみると、COVID-19の流行により1,500万人(うち中小企業は860万人)以上の雇用が失われているなど、不況時の減少はあるものの、概ね底堅く、増加基調にて推移している



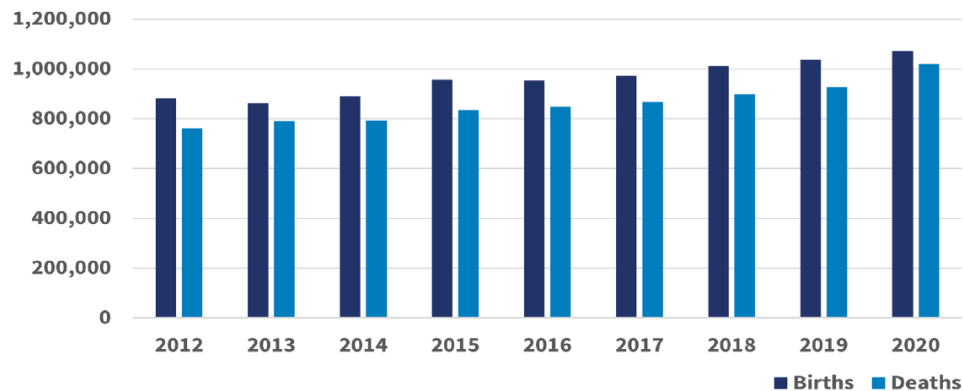
1.2. アメリカ – 中小企業の動向及び政策

(2) 実態及び基礎データ

- ▶ アメリカでは、他国と比較しても起業・廃業数が多く、企業の新陳代謝が活発であることを裏付けている

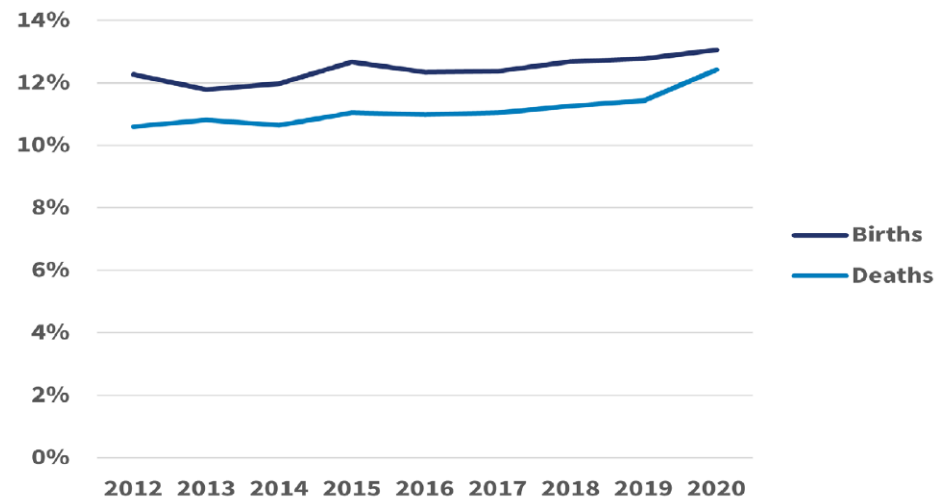
創業社数と廃業社数

- ▶ 2020年には、約107万社が起業し、約102万社が廃業している



起業率及び廃業率

- ▶ 新しい会社の13.1%が新興企業である



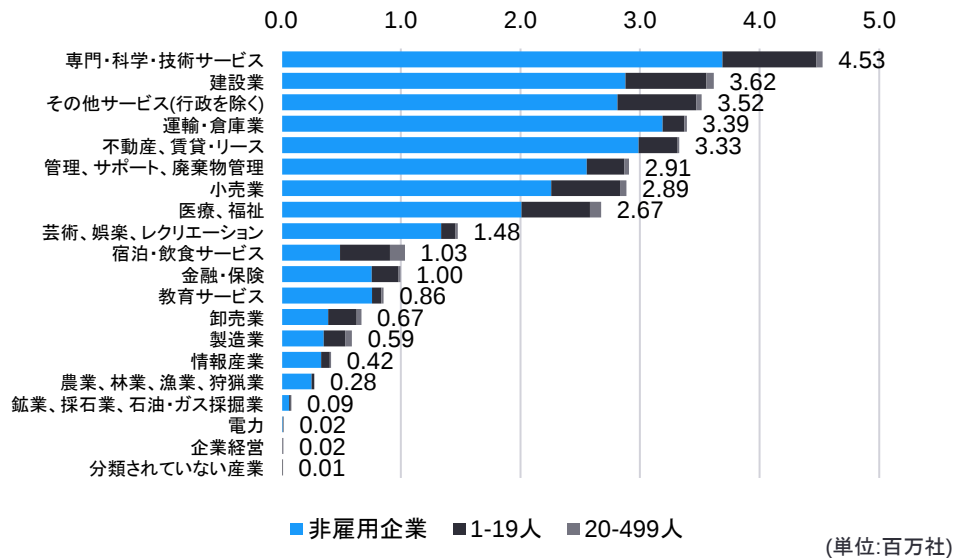
1.2. アメリカー 中小企業の動向及び政策

(2) 実態及び基礎データ

- ▶ 業種別では、専門・科学・技術サービス、建設業、その他サービス(行政を除く)、運輸・倉庫業の数が多い
- ▶ また、雇用数については、運輸・倉庫業、管理、サポート、廃棄物管理業が大きく寄与している

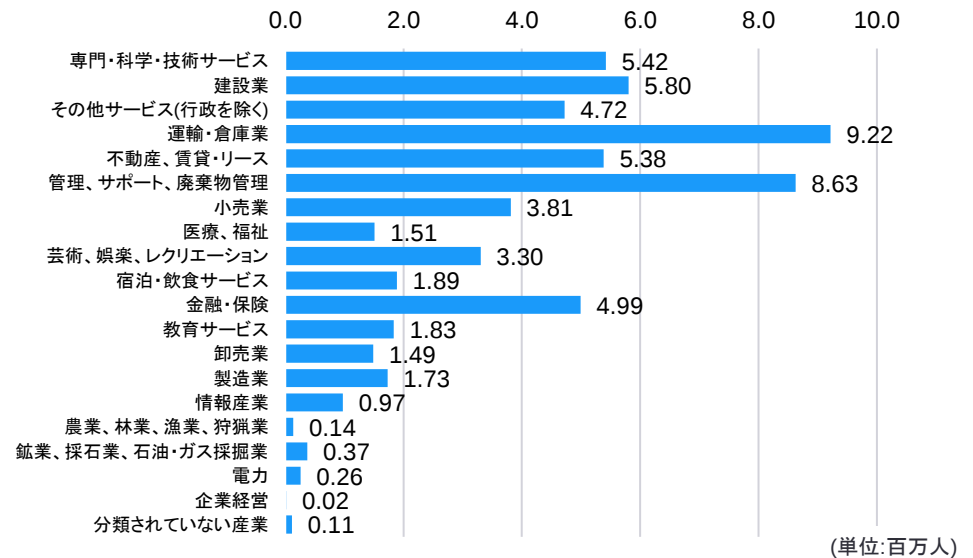
業種別中小企業の数 (2020)

- ▶ 中小企業の数では、専門・科学・技術サービス、建設業、その他サービス業、運輸・倉庫業、不動産、賃貸リース業が多く、これらで約5.5割を占めている



業種別中小企業の雇用数 (2020)

- ▶ 中小企業の雇用数では、運輸・倉庫業、管理、サポート、廃棄物管理業、建設業、専門・科学・技術サービス、不動産・賃貸リース業が多く、これらで約5.5割を占めている



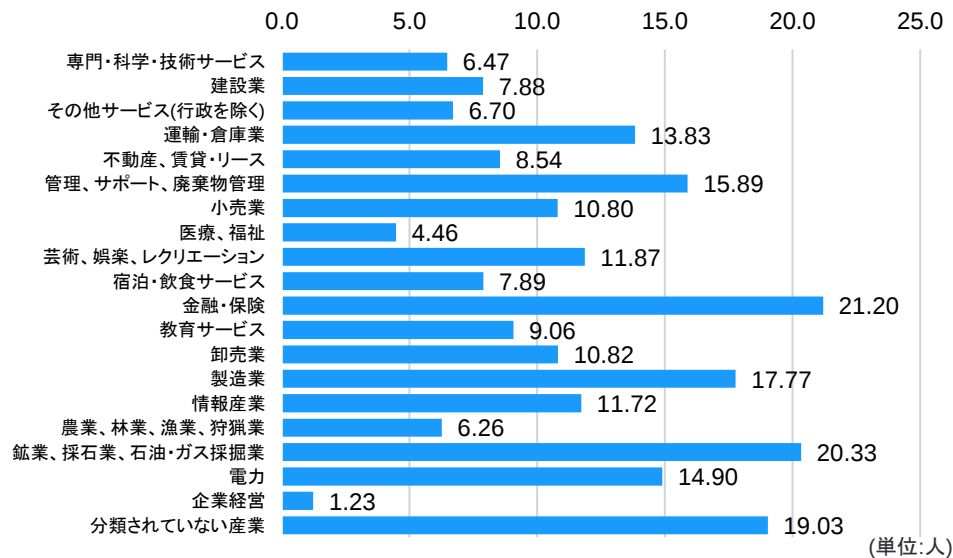
1.2. アメリカー 中小企業の動向及び政策

(2) 実態及び基礎データ

- ▶ 1企業あたりの従業員数は、金融・保険業、鉱業、採石業、石油・ガス採掘業、製造業が多い
- ▶ 1人あたりの給与額は、宿泊・飲食サービス業、鉱業、採石業、石油・ガス採掘業、情報産業、専門・科学・技術サービスが高水準である

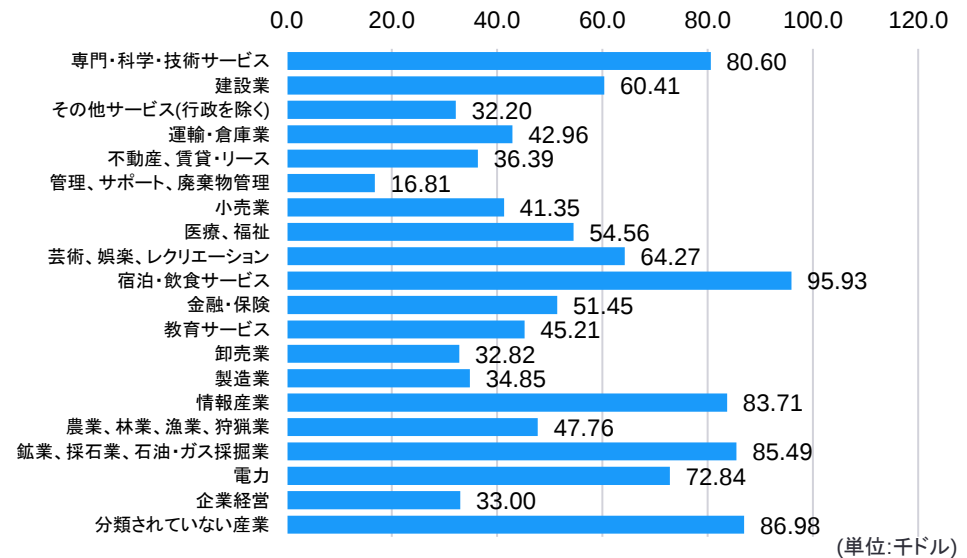
1企業あたりの従業員数 (2020)

- ▶ 中小企業の従業員数では、金融・保険業(21.20人)、鉱業、採石業、石油・ガス採掘業(20.33人)、製造業(17.77人)の数が多い



1人あたりの給与額 (2020)

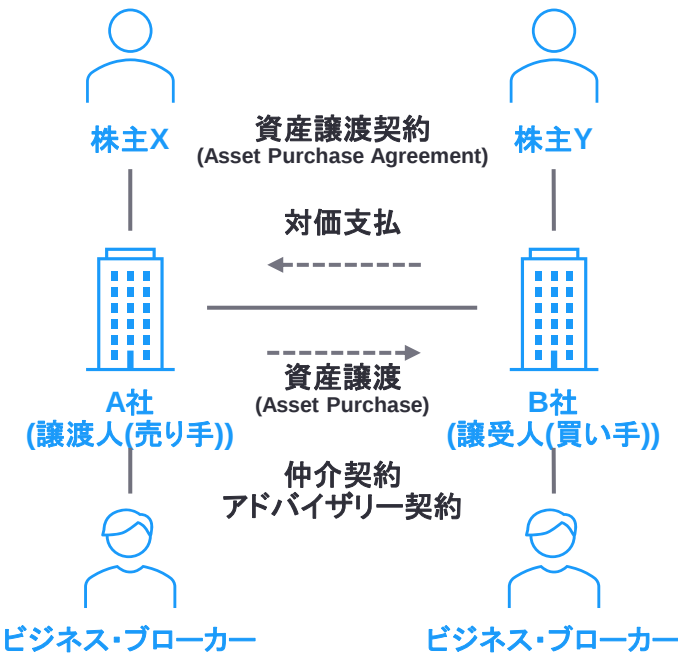
- ▶ 中小企業の給与金額では、宿泊・飲食サービス業(\$95,930)、鉱業、採石業、石油・ガス採掘業(\$85,490)、情報産業(\$ 83,710)、専門・科学・技術サービス(\$ 80,600)の単価が高い



1.2. アメリカ – 中小企業のM&A

▶ 中小企業の売却・買収においては、ビジネス・ブローカーがワンストップサービスを提供している。キャピタルゲインに対する課税や、証券取引法、FINRA規則等による規制を回避するために、リース資産及び不動産並びにこれに付随する事業を資産譲渡という形式で取引することが好まれる。なお、2023年の証券取引法改正により、適格非公開企業の取引におけるビジネス・ブローカー及びM&AブローカーのSEC登録義務が免除されている

主なスキーム



主なプレーヤーと規制体系

マッチング		仲介	アドバイザリー 専門サービス
1	ビジネス・ブローカー		M&Aアドバイザー
2	プラットフォーム		公認会計士
			弁護士

- ▶ 法規制・許認可
 - 資産譲渡の仲介又はアドバイザリーを行う場合、特定の州で不動産ライセンス/ビジネスブローカー・ライセンス又はそのいずれかが必要となる
 - カリフォルニア州、フロリダ州、ワシントン州等の17の州では、不動産ライセンスが必須。ネバダ州及びイリノイ州では、個別法に基づきビジネス・ブローカーの許認可が必要であるが、その他の州では不要
- ▶ 役割・支援内容
 - 会社の規模が小さい中小企業を中心として、ビジネス・ブローカーが当該企業の売却・買収に関する支援を行っており、売り手又は買い手との間で仲介契約又はアドバイザリー契約を締結する
- ▶ 関連規制
 - 連邦法等：1936年証券取引法、FINRA規則
 - 州法等：不動産関連法、ビジネス・ブローカー法、政令・通知等

1. いわゆる「中小企業」には、株式会社のような有限責任会社と自営業やフリーランスの事業者が含まれるが、上記は有限責任会社の場合を想定している
2. ここでのビジネス・ブローカーとは、主に中小企業の事業又は会社の売却・買収の仲介を行う業者のこと、プラットフォームとは、中小企業の売り手・買い手に対するマッチングサービスやビジネス・ブローカー等にリスティングサービスを提供している業者のこと、M&Aアドバイザーとは、M&Aに関するアドバイザリー・サービスを提供する業者のことをいう

(出所) IBBAの公表資料、ビジネス・ブローカーに対するヒアリングや公表資料に基づき作成

1.2. アメリカ – 中小企業のM&A

- ▶ アメリカでは、Sunbelt Business Brokers、VR Sunbelt Business Brokers、TRANSWORLD Business Advisorsに代表されるように、国内に複数拠点を有し、クロスボーダー案件やフランチャイズ展開を行っているビジネス・ブローカーのほか、多数のビジネス・ブローカーが存在している。また、ビジネス・ブローカーによって構成される業界団体であるIBBAやNABB、ABBAも存在しており、資格認定制度の運営や教育プログラムの提供、情報提供等を行っている

1 International Business Brokers Association (IBBA)

IBBAは、アメリカ及びカナダにおいてビジネス仲介と合併・買収に従事する個人又は企業を対象に活動している非営利団体であり、1984年設立。ビジネス・ブローカーの教育、カンファレンス、専門職の認定、ネットワーキングの機会を提供するとともにビジネス・ブローカー向けの教育プログラムの提供や資格認定制度(Certified Business Intermediary (CBI))の運営も行っている

1 National Association Business Brokers(NABB)

NAABは、アメリカにおいて起業家による事業売却・買収の支援に特化したビジネス・ブローカーの業界団体であり、ビジネス・ブローカーがビジネス・オーナーに提供するサービスの質の向上に取り組んでいる。また、会員資格の要件として、実務経験や取扱案件数など一定の要件を定めている

1 America Business Brokers Association (ABBA)

ABBAは、アメリカにおけるビジネス・ブローカーの業界団体であり、ビジネス・ブローカー向けの教育プログラムの提供やエントリーレベルの専門職称号認定制度(Accredited Business Intermediary (ABI))の運営も行っている

1 Sunbelt Business Brokers

Sunbelt Business Brokersは、事業評価額が100万ドル未満から100万ドル前後の中小企業の売買を専門とするビジネス・ブローカーであり、1978年設立。国内外に拠点を有し、フランチャイズ展開を行うとともに、独自のトレーニングプログラムに基づく称号認定制度(認定メインストリート・ビジネス・ブローカー(CMSBB))も運営している

1 VR Business Brokers

VR Business Brokersは、アグリビジネス、化学製品、消費財、工業及び製造業、輸送、テクノロジー、サービス業、ヘルスケアなど幅広い業種の売買を専門とするビジネス・ブローカーであり、1979年設立。ヨーロッパ、北米、中南米、中東に拠点を有し、フランチャイズ展開を行っている

1 TRANSWORLD Business Advisors

Transworld Business Advisorsは、企業の売却・買収の仲介、フランチャイズコンサルティング、フランチャイズ開発を行うビジネス・ブローカーであり、1979年設立。フロリダ州南部を拠点としており、グローバルで220超のフランチャイズ加盟店が存在している

1.2. アメリカ – 中小企業のM&A

- ▶ BizBuySell.com、BusinessesForSale.com、BusinessBroker.net、BizQuest.com、AXIALなどのプラットフォーマーも存在しており、会社の事業や資産、フランチャイズ等の売却を希望する売り手や当該事業・資産等を購入したい買い手に加えて、売買を仲介するビジネス・ブローカーなども利用している

2 [BizBuySell.com](#)

BizBuySellは、年間65,000件の企業を取り扱い、月間350万以上のPVがあるプラットフォーマーであり、1996年設立。事業譲渡、資産譲渡、フランチャイズ、商業用不動産を取り扱っており、90万人のバイヤーが利用しており、多数のビジネス・ブローカーがBizBuySellのBrokerWorksに登録している

2 [BusinessesForSale.com](#)

BusinessesForSale.comは、1990年代半ばに開設されたオンライン掲示板をルーツとするプラットフォーマーであり、月間100万超のPVがある。現在、130カ国以上で56,326の企業が取引されており、ロンドン、シドニー、ノースカロライナ、メキシコシティに拠点を有する

2 [BusinessBroker.net](#)

BusinessBroker.netは、28,000以上の企業とフランチャイズを取り扱い、月間15万超のPVがあるプラットフォーマーであり、1999年設立。全米3,000超のビジネス・ブローカーのうち1,000社超が利用している

2 [BizQuest.com](#)

BizQuest.comは、企業とフランチャイズを取り扱うプラットフォーマーであり、1994年設立。BrokerWorks Networkを構成する一社であり、ビジネス・ブローカー向けにリスティングサービスを提供している

2 [AXIAL](#)

AXIALは、北米の中小企業を対象にビジネス・オーナー、投資銀行、M&Aアドバイザー、戦略的バイヤー、ファミリーオフィス等とのプライベート取引の機会を提供するプラットフォーマー。取引のうち95%は北米、年間1万超のディールがあり、EBITDA2,500万ドル、売上高2億5千万ドル以下の企業を対象とする

1.3. イギリス — 中小企業の動向及び政策

(1) 企業分類及び定義

- ▶ イギリスの企業の定義は、EU勧告に準じた内容であるが、目的によって異なる定義が活用されており統一されていない
- ▶ 企業形態としては個人事業主が多いが、会社形態をとる非雇用企業も一定数存在している

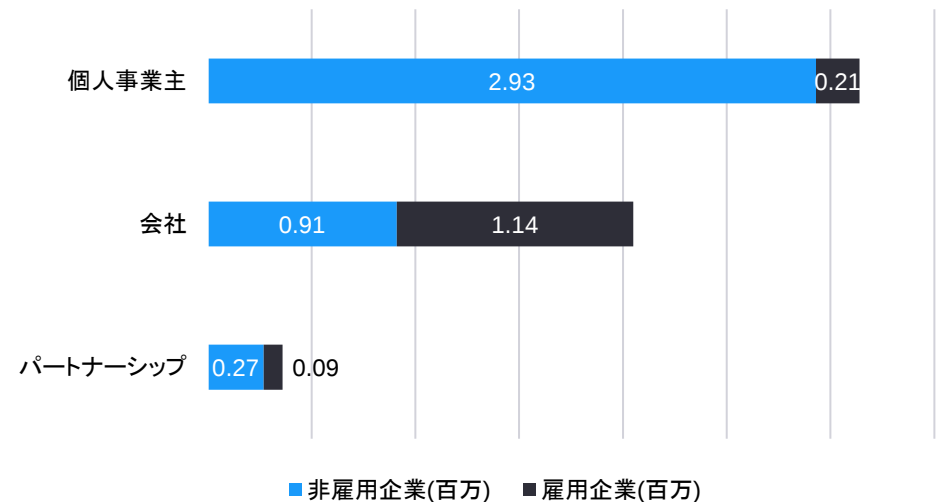
企業分類の定義

- ▶ イギリス政府における企業の定義は、EU勧告(2003/361)の内容に準拠しており、零細企業、小企業、中企業から構成されるが、2006年会社法、企業登記局(Company house)、歳入関税局(HMRC)などにおいて複数の定義が存在していることに留意する必要がある

零細企業	▶ 従業員数10人未満 ▶ 売上高又は総資産額2百万ユーロ以下
小企業	▶ 従業員数50人未満 ▶ 売上高又は総資産額10百万ユーロ以下
中企業	▶ 従業員数250人未満 ▶ 売上高50百万ユーロ又は総資産額43百万ユーロ以下
大企業	上記に該当しない企業

法的形態 (2023)

- ▶ 民間企業の法的形態としては、大別して個人事業主、会社、パートナーシップの3種類があり、個人事業主が一般的な形態。約310万の個人事業主(全体の56%)、約210万の会社(同37%)、約0.37万のパートナーシップ(同7%)から構成される



1. 雇用企業は、従業員を雇用している企業のことであり、非雇用企業は、従業員を雇用していない企業のことをさす

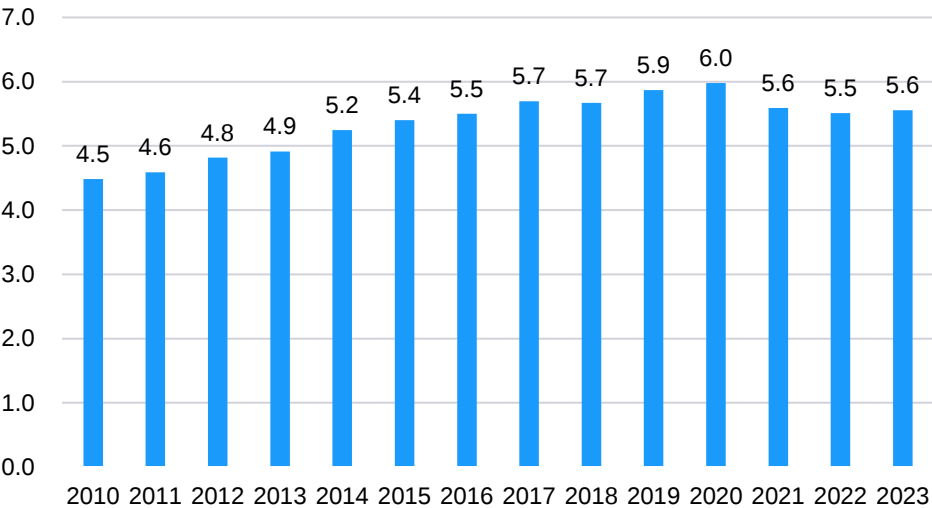
1.3. イギリス — 中小企業の動向及び政策

(2) 実態及び基礎データ

- ▶ イギリスでは、約560万社の企業が存在しており、2010年以降増加基調にあったものの、EU離脱やCOVID-19を経て軟調に推移している
- ▶ 雇用規模別では、非雇用企業と零細企業の雇用に支えられており、足元、非雇用企業の数が増加に転じている

民間企業の数

- ▶ 民間企業数は、約560万社であり、このうち零細・小企業は約551万社、中企業は約3.7万社、大企業は約0.8万社が存在している。2022年から2023年の間に約4,600社(0.8%)が増加している



(単位:百万社)

雇用規模別の民間企業数(推定)

- ▶ 2010年から2023年の間に民間企業数は約450万社から110万社(24%)増加。EU離脱及び新型コロナウイルスの拡大前の2020年にピークの約600万社となっている
- ▶ 2022年から2023年の間では、民間企業数は約4.6万社増加(0.8%)増加。雇用企業は3,000社減少した一方、非雇用企業が49,000社増加している

(単位:千社)

雇用規模	2010	2019	2020	2021	2022	2023
民間企業全体	4,483	5,868	5,981	5,591	5,509	5,555
中小企業全体 (0-249名)	4,477	5,860	5,973	5,583	5,501	5,547
零細・小企業 (0-49名)	4,447	5,825	5,937	5,548	5,465	5,510
雇用企業 (1名以上)	1,224	1,410	1,413	1,416	1,448	1,445
非雇用企業	3,259	4,458	4,568	4,175	4,061	4,110
零細企業 (1-9名)	1,015	1,155	1,157	1,162	1,187	1,177
小企業 (10-49名)	174	211	212	211	217	223
中企業 (50-249名)	29	36	36	36	36	37
大企業 (250名以上)	6	8	8	8	8	8

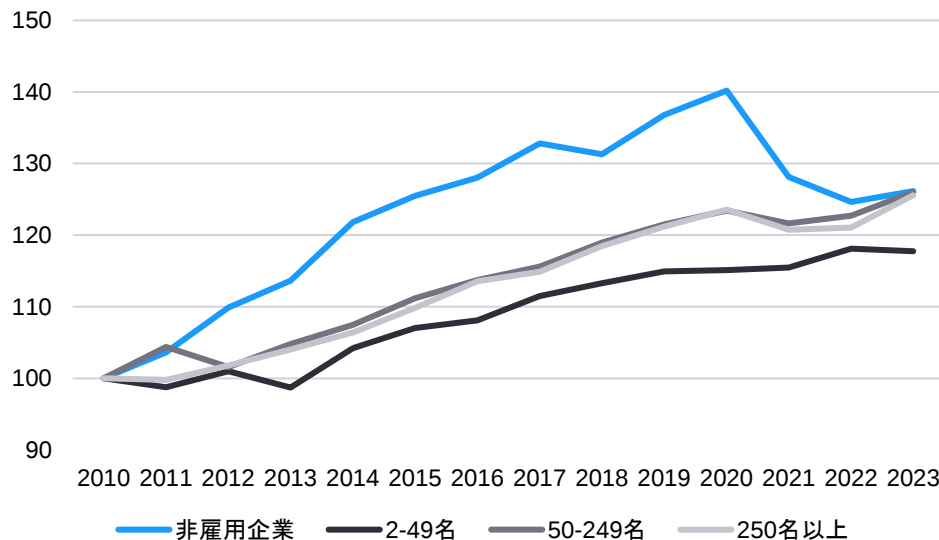
1.3. イギリス — 中小企業の動向及び政策

(2) 実態及び基礎データ

- ▶ 民間企業の増加は非雇用企業の増加が主因となっている
- ▶ 非雇用企業の数雇用企業の約3倍となっており、増加数の大部分を占める

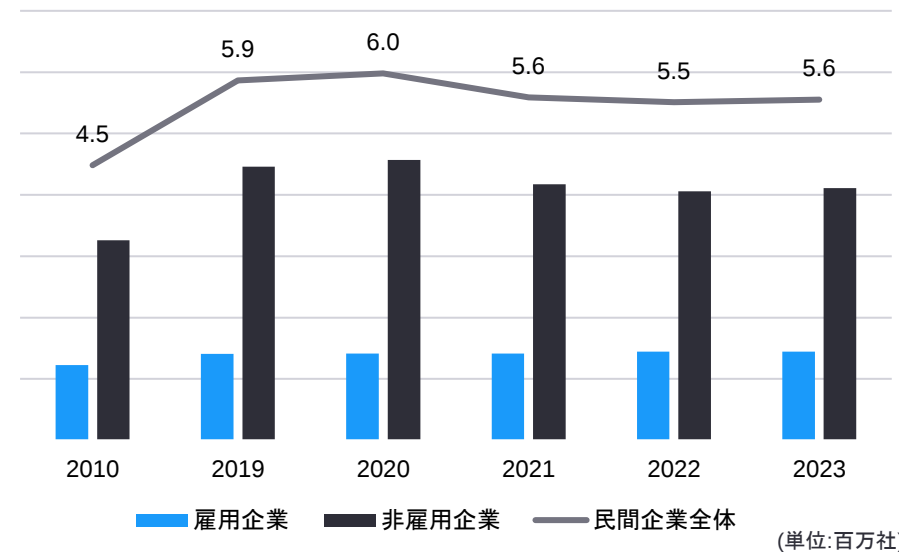
雇用規模別の民間企業数の指数推移 (2010年=100)

- ▶ 2010年から2023年にかけての民間企業の増加は、主に非雇用企業の増加によるものであり、非雇用企業は85,200社(26%)、雇用企業は22,100社(18%)と成長率の79%を非雇用企業が占める



非雇用企業と雇用企業の数

- ▶ 民間企業約560万社のうち、2010年以降、民間企業全体(雇用企業+非雇用企業)の数は約110万社(24%)増加しており、このうち雇用企業は219,000社(18%)を占める



1.3. イギリス — 中小企業の動向及び政策

(2) 実態及び基礎データ

- ▶ 民間企業のうち、中長期的には会社形態によるものが大部分を支えているが、足元では個人事業主の増加数が大きい
- ▶ 民間企業のうち、99.9%が中小企業であり、零細・小企業が99.2%を占めている

2022年～2023年の法的形態別企業数の推移

- ▶ 会社の数は、12,300社減少した一方、個人事業主は45,800社、パートナーシップは12,700社増加。なお、2010年から2023年までの間では、個人事業主は380,000社(14%)、会社は782,000社(62%)増加している一方、パートナーシップは90,000社減少している

(単位:社)

	個人事業主	パートナーシップ	会社	合計
未登録事業者	59,900	20,900	N/A	80,800
登録事業者	-14,100	-8,200	-12,300	-34,600
雇用企業	-8,200	-4,600	9,800	-2,900
非雇用企業	-5,900	-3,700	-22,100	-31,700
民間企業全体	45,800	12,700	-12,300	46,200

1. 企業数は、統計の端数処理(四捨五入)により、合計項目が各項目の合計と完全に一致しない場合がある
2. 未登録事業者は、単独又は共同して事業を営む事業者で構成される未登録の事業者であり、登録事業者とは、VAT又はPAYEのために登録されている事業者をさす
3. BPE(Business Population Estimates)メソドロジーでは、全ての会社が登録されていることを前提としている

民間企業数と企業規模別の雇用及び売上高 (2023)

- ▶ 民間企業約560万社のうち、約140万社(26%)の企業は従業員を雇用している一方、約410万社(74%)は雇用していない。また、民間企業のうち中小企業が99.9%を占めており、零細・小企業が99.2%、中企業が0.7%、大企業が0.1%となっている
- ▶ 2022年から2023年にかけて民間企業の雇用者数は約2,710万人から約2,750万人に1.7%増加し、中小企業の雇用者数は約1,640万人から約1,670万人に1.7%増加している。なお、総雇用に占める中小企業の比率は61%で横ばいとなっている

項目	企業数(社)	雇用者数(千人)	売上高(百万ポンド)
すべての企業	5,555,130	27,524	4,479,552
中小企業 (0-249名)	5,547,170	16,715	2,355,421
零細・小企業 (0-49名)	5,510,265	13,119	1,592,473
非雇用企業	4,110,145	4,485	330,789
雇用企業	1,444,985	23,039	4,148,763
1-9名	1,177,335	4,288	592,131
10-49名	222,785	4,346	669,553
50-249名	36,905	3,596	762,948
250名以上	7,960	10,809	2,124,131

1. 売上高には、金融・保険サービスを含まない

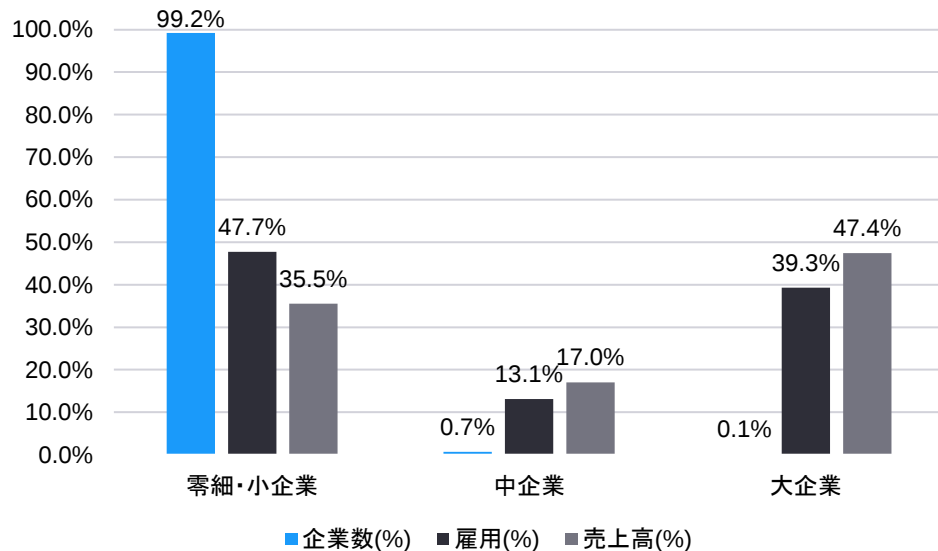
1.3. イギリス — 中小企業の動向及び政策

(2) 実態及び基礎データ

- ▶ 中小企業は、民間企業の雇用の約5分の3、売上高の過半を占めている
- ▶ 中小企業で多い業種は、建設、専門・科学・技術サービス、卸売・小売業及び自動車二輪修理業である

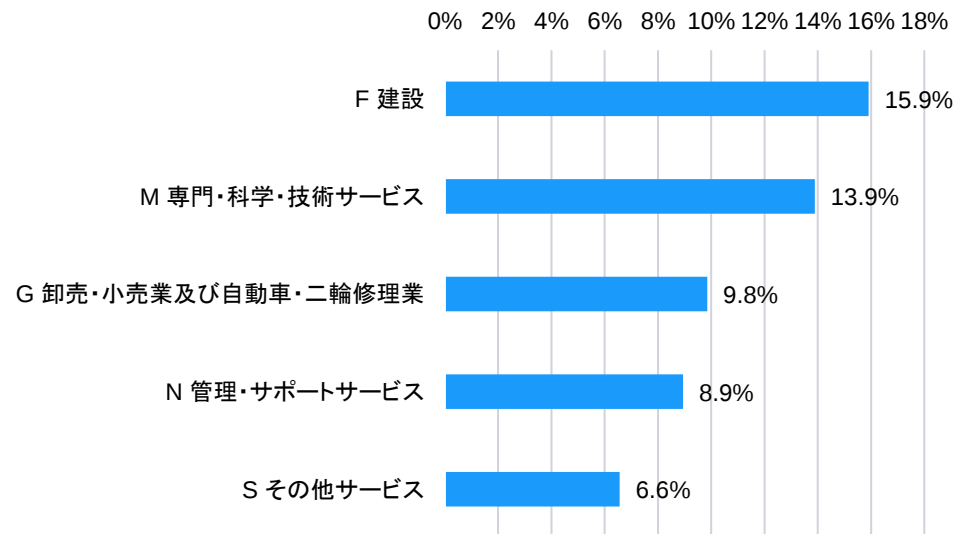
企業規模別の企業数、雇用及び売上高 (2023)

- ▶ 中小企業の雇用者数は約1,670万人(全体の61%)、売上高は約2.4兆ポンド(同53%)
- ▶ 零細・小企業の雇用者数は約1,310万人(同48%)、売上高は約1.6兆ポンド(同17%)
- ▶ 中企業の雇用者数は約360万人(同39%)、売上高は約0.8兆ポンド(同17%)
- ▶ 大企業の雇用者数は約1,080万人(同38%)、売上高は約2.1兆ポンド(同47%)



業種別中小企業の比率 (2023)

- ▶ 中小企業において、最も多いのは建設業(16%)であり、専門・科学・技術サービス(14%)、卸売・小売業及び自動車・二輪修理業(9.8%)等が続く。これに対して、鉱業・採石業、電力・ガス・空調供給業等では1%未満にとどまる



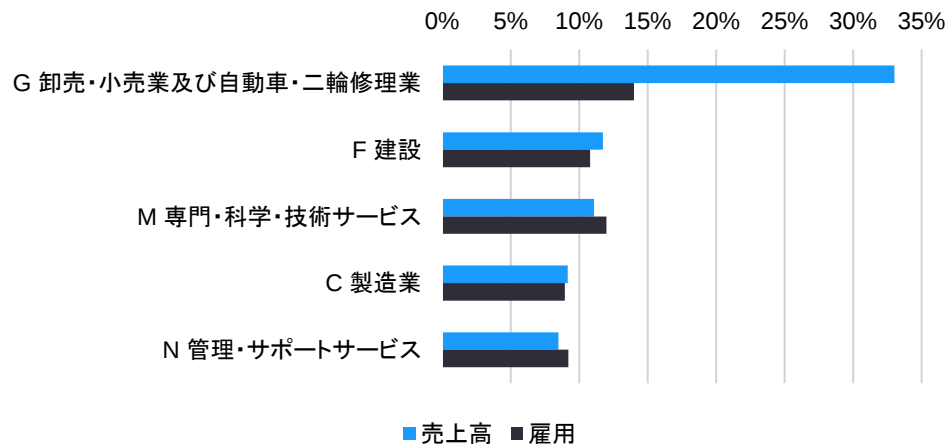
1.3. イギリス — 中小企業の動向及び政策

(2) 実態及び基礎データ

- ▶ 中小企業において、売上高が多く、雇用を創出している業種は、卸売・小売業及び自動車・二輪修理業、建設、専門・科学・技術サービス業である
- ▶ 民間企業全体では、建設、専門・科学・技術サービス、卸売・小売業及び自動車・二輪修理業の企業数が多い

業種別中小企業の売上高、雇用の比率（2023）

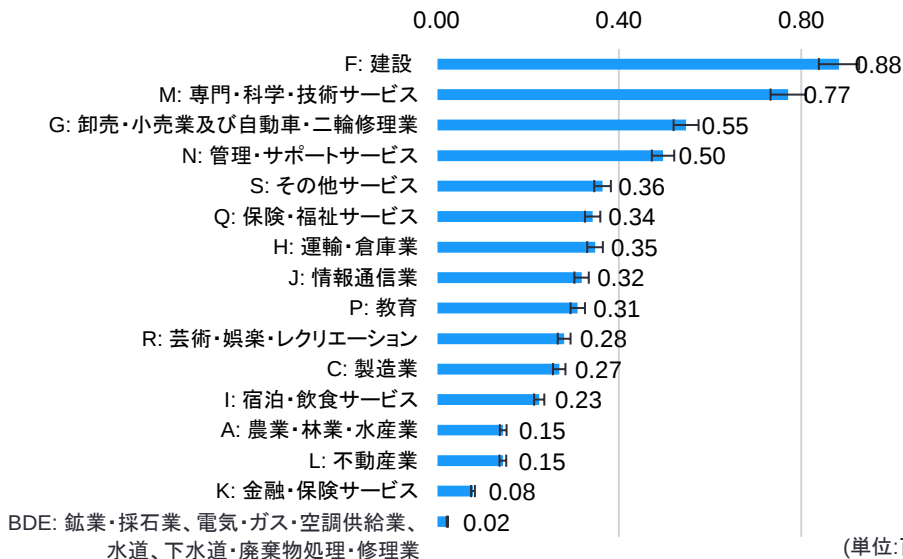
- ▶ 中小企業において、卸売・小売業及び自動車・二輪修理業は売上高の33%、雇用の14%を占める。中小企業の売上高の約3分の1は、建設(12%)、専門・科学・技術サービス(11%)、製造業(9%)で構成される



1. 売上高は、金融・保険サービスを含まない
2. 宿泊・飲食サービスは雇用には占める割合が第4位(9.2%)だったが、売上高に占める割合は3%未満にとどまる

業種別民間企業数(推定)(信頼区間95%)

- ▶ 大企業を含めた民間企業の業種別企業数は、建設(88万社)、専門・科学・技術サービス(77万社)、G: 卸売・小売業及び自動車・二輪修理業(55万社)で約4割を占める

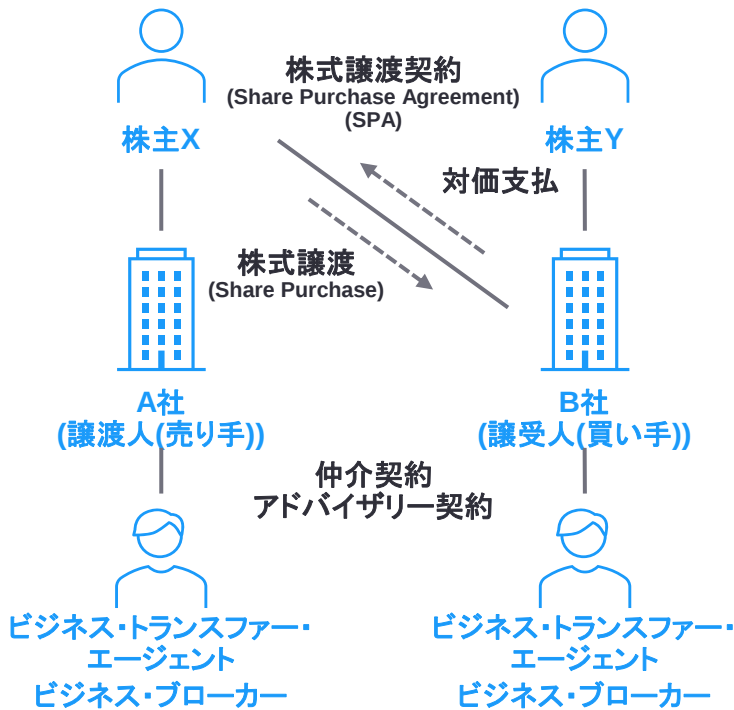


(単位:百万社)

1.3. イギリス – 中小企業のM&A

▶ 中小企業の売却・買収においては、ビジネス・トランスファー・エージェントなどの仲介業者がワンストップサービスを提供している。不動産譲渡に関する課税措置がある一方、キャピタル・ゲインに対する課税が低廉であることから、税効率の観点から株式譲渡による取引が好まれる

主なスキーム



主なプレーヤーと規制体系

マッチング		仲介	アドバイザリー 専門サービス
1	ビジネス・トランスファー・エージェント ビジネス・ブローカー等		M&Aアドバイザー
2	プラットフォーム		公認会計士
			弁護士

- ▶ **法規制・許認可**
 - 中小企業のビジネスの売却・買収について特段規制はない
- ▶ **役割・支援内容**
 - 会社の規模が小さい中小企業を中心として、ビジネス・トランスファー・エージェントやビジネス・ブローカーが当該企業の売却・買収に関する支援を行っており、売り手又は買い手との間で仲介契約又はアドバイザリー契約を締結する
- ▶ **関連規制**
 - 該当なし

1. いわゆる「中小企業」には、株式会社のような有限責任会社と自営業やフリーランスの事業者が含まれるが、上記は有限責任会社の場合を想定している
2. ここでのビジネス・トランスファー・エージェント又はビジネス・ブローカーとは、主に中小企業の事業又は会社の売却・買収の仲介を行う業者のこと、プラットフォームとは、中小企業の売り手・買い手に対するマッチングサービスやビジネス・ブローカー等にリスティングサービスを提供している業者のこと、M&Aアドバイザーとは、M&Aに関するアドバイザリー・サービスを提供する業者のことをいう
(出所) ビジネス・ブローカーに対するヒアリングや公表資料に基づき作成

1.3. イギリス — 中小企業のM&A

- ▶ 国内に複数拠点を有するビジネス・トランスファー・エージェントやビジネス・ブローカー等が存在しているが、業界団体としては金融仲介業者から構成されるFIBAがある程度であり、その機能としても政策提言や代表機関としての役割発揮を目的としている。他方、プラットフォームとしては、Daltons Business、Nationwide Businessesのように歴史的な経緯を有する企業も存在している

1 Financial Intermediary and Broker Association (FIBA)

FIBAは、金融仲介業者で構成される業界団体であり、FCA、UK Finance、British Business Bank、HM Treasury、及び金融仲介およびブローカー業界の運営に影響を与えるその他の関連政府機関又は組織に対して、金融専門家の意見を反映する代表機関となることを目指している

2 RightBiz

RightBizは、約20,000件の企業を取り扱い、総額約104億ポンドの取引があるプラットフォームであり、2006年設立。イギリス国内で5,000以上のロケーションをカバーし、400社以上のビジネス・ブローカーと30万名以上の認定バイヤーが利用している

2 Transaction Advisers & Business Brokers (iTABB)

iTABBは、イギリスにおいて、1,200社以上のビジネス・ブローカー、コーポレートファイナンス会社、M&A顧問会社、小規模投資銀行が参加するプラットフォームであり、事業売却・買収、M&A取引における戦略及びトランザクションアドバイザリーサービスを提供している

2 Nationwide Businesses

Nationwide Businessesは、1959年に設立された事業譲渡を専門とする会社であり、1996年より企業や商業用不動産を取り扱うプラットフォームを運営している。約1,000件超の企業が利用しているほか、500名超の弁護士の紹介やファイナンスに関するサポートも行っている

2 Daltons Business

Daltons Businessは、約20,000件超の企業と約200件のフランチャイズを取り扱い、毎週10万超のPVと毎月平均296,000件のマッチングが発生しているプラットフォーム(2018年時点)。元は、ビジネス、不動産、休日情報を取り扱うDaltons Weekly(1867年設立の新聞社)のオンラインチャンネルであったが、2001年にサイトを開設し、2008年以降、オンラインマッチングサービスに特化

2 Business Sale Report

Business Sale Reportは、累計65億ポンドの事業会社や経営不振事業の売却を取り扱うプラットフォームであり、1995年設立。テクノロジー、医療、エンジニアリング、製造業、ケアサービス、サービス業、小売、飲食業・レストラン等を取り扱うほか、100万ポンド超の企業に対しては相対取引での仲介も支援している

1.4. ドイツ — 中小企業の動向及び政策

(1) 企業分類及び定義

- ▶ ドイツの企業の定義は、EU勧告に準じた内容であるが、会社規模の要件として総資産額を考慮しない点に特徴がある
- ▶ 商業登記簿上の企業数は約339万社であり、中小企業は約337万社と全体の99.3%を占める

企業分類の定義

- ▶ DESTATISの公式統計を目的とした企業の定義は、EU勧告(2003/361)を踏まえて策定されたものであり、零細企業、小企業、中企業、大企業から構成されるが、規模に関して総資産額を要件としていない点が異なる。また、伝統的にMittelstand(ミッテルスタンド)という概念があるのも特徴的である

零細企業	▶ 従業員数9人以下 ▶ 売上高2百万ユーロ以下
小企業	▶ 従業員数49人以下 ▶ 売上高10百万ユーロ以下 ▶ 零細企業に該当しない
中企業	▶ 従業員数249人以下 ▶ 売上高50百万ユーロ以下 ▶ 零細企業又は小企業に該当しない
大企業	▶ 従業員数249人超 ▶ 売上高50百万ユーロ超

主要な指標 (2021年)

- ▶ 登記簿上の企業数は約339万社存在しており、うち中小企業は約337万社と全体の99.3%を占める。売上高では31.3%の約2.4兆ユーロ、従業員数では54.1%の約1,900万人の雇用を創出している

項目	全体	中小企業	比率
企業数			
商業登記簿上の企業数(2021)	3,390,704	3,368,579	99.30%
付加価値税課税対象の企業数(2021)	3,022,411	3,007,806	99.50%
企業の売上高			
商業登記簿による企業の売上高(2021) ^{*1}	7,789.76	2,439.26	31.30%
付加価値税対象企業の売上高(2021) ^{*1}	7,692.33	2,516.38	32.70%
企業又は事業の従業員/訓練生			
商業登記簿による企業内の被扶養従業員(2021) ^{*2}	35.06	18.97	54.10%
社会保険料負担の対象となる従業員(訓練生を含む)(2021/12/31) ^{*2}	31.37	16.08	51.30%
訓練生(2021/12/31) ^{*2}	1.52	1.07	70.30%
自営業者			
自営業者全体(2020) ^{*2}	3.57	-	-
うちフリーランスの自営業者(2021/01/01) ^{*2}	1.46	-	-
自営業者の比率(2020)	8.60%	-	-
参考: 農業を除く自営業者(2020) ^{*2}	3.40	-	-
農業を除く自営業者の比率(2020)	8.30%	-	-
経済的効果			
企業の純付加価値(2021)	-	-	49.20%
研究開発			
企業の研究開発費(2021) ^{*1}	100.52	8.44	8.20%

*1: 単位は10億ユーロ *2: 単位は百万

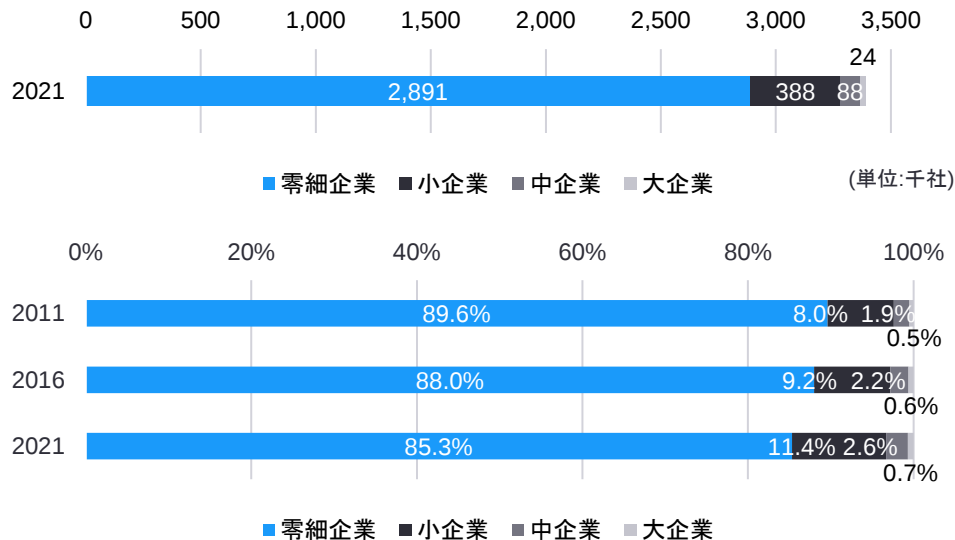
1.4. ドイツ — 中小企業の動向及び政策

(2) 実態及び基礎データ

- ▶ 企業体の約85%を零細企業が占める。近時、零細企業の数が増加傾向にあり、事業承継や統廃合が進んでいるものと推察される
- ▶ 業種別では、総じて中小企業の比率が高いが、建設業、ホテル・レストラン、不動産業、専門・科学・技術サービス、芸術・娯楽・レクリエーションに集中している

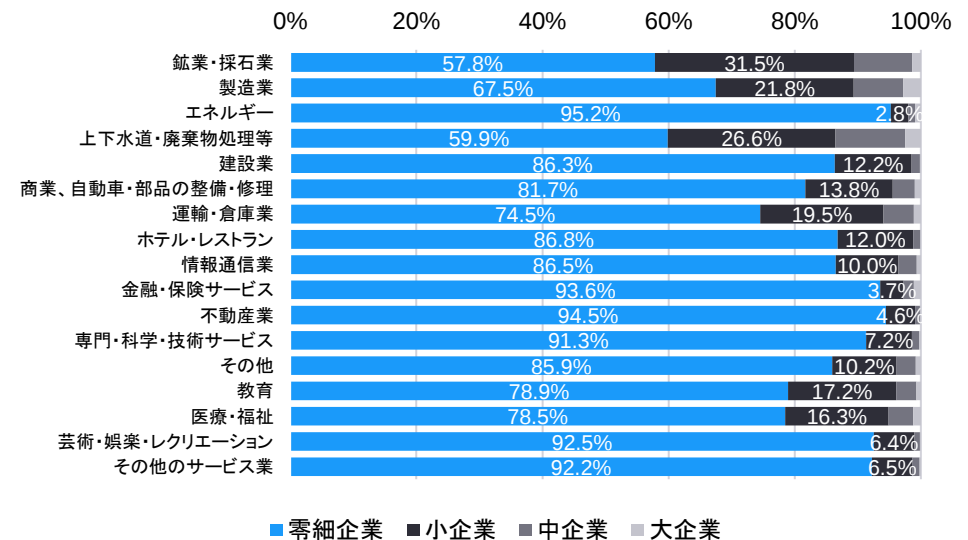
企業数とその推移

- ▶ 全体で約339万社の企業が存在するのに対して、零細企業が約289万社(85.3%)、小企業が約39万社(11.4%)、中企業が約8.8万社(2.6%)、大企業が約2.4万社(0.7%)となっており、零細企業が大部分を占める。過去10年間をみると零細企業の比率が増加する一方、他の規模の企業の比率が増加している



業種別の内訳 (2021)

- ▶ 業種別にみると、総じて零細企業の数が多く、エネルギー、金融・保険サービス、不動産業、芸術・娯楽・レクリエーション及びその他のサービス業の比率が高い。また、資本が求められる鉱業・採石業、製造業、上下水道・廃棄物処理等において相対的に小企業、中企業の比率が増加している



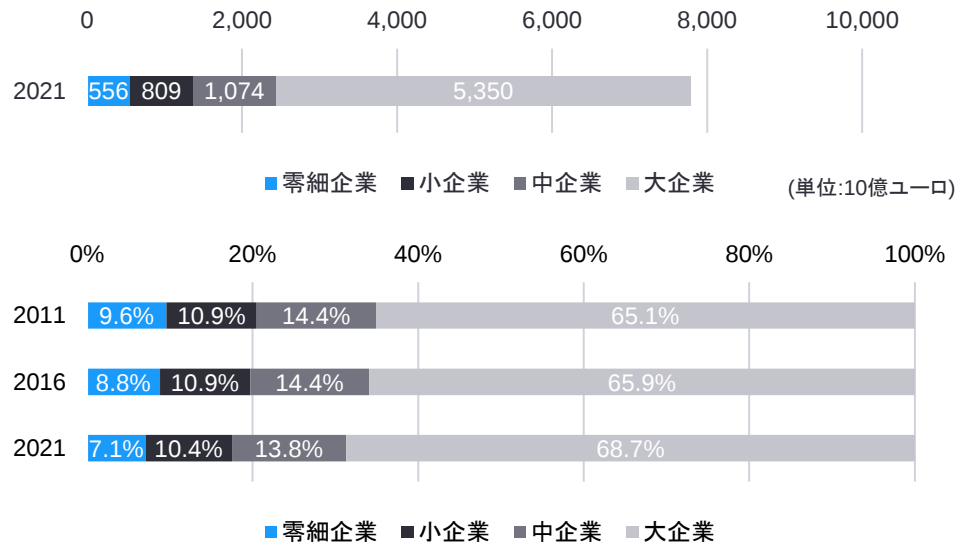
1.4. ドイツ – 中小企業の動向及び政策

(2) 実態及び基礎データ

- ▶ 売上高の大部分は大企業が占めており、増加傾向にある
- ▶ 業種別では、建設業、ホテル・レストラン、不動産業、教育、芸術・娯楽・レクリエーションにおいて中小企業の比率が高い

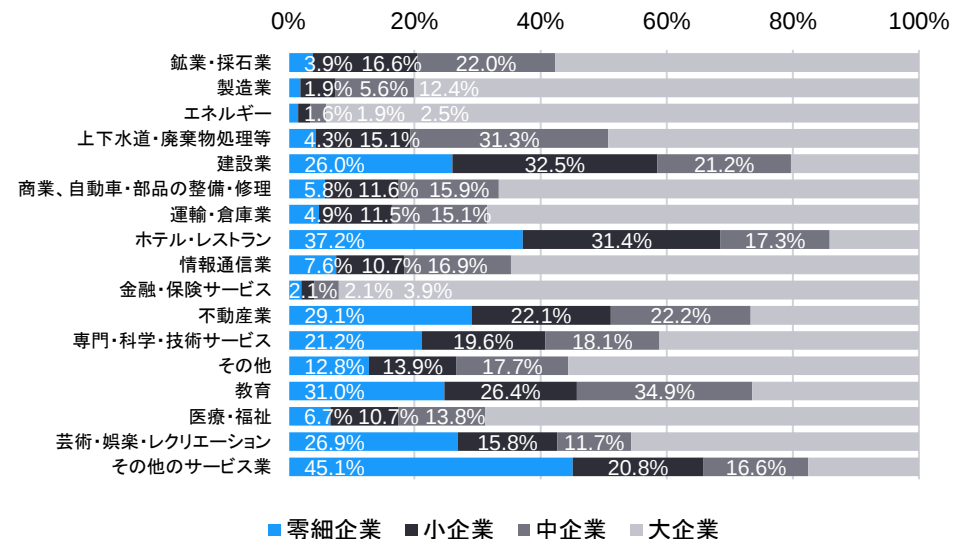
売上高とその推移

- ▶ 全体で約7.8兆ユーロの売上高を創出しているのに対して、零細企業が約0.6兆ユーロ(7.1%)、小企業が約0.8兆ユーロ(10.4%)、中企業が約1.1兆ユーロ(13.8%)、大企業が約5.4兆ユーロ(68.7%)となっており、大企業が大部分を占める。過去10年間でみると零細企業の比率が減少する一方、相対的に大企業の比率が増加している



業種別の内訳 (2021)

- ▶ 業種別にみると、建設業、ホテル・レストラン、不動産業、教育、専門・科学・技術サービスにおいて中小企業の比率が高い。また、中小企業においても企業規模によって違いがあり、中企業では上下水道・廃棄物処理等、教育、小企業では建設業、ホテル・レストラン、零細企業ではホテルレストラン、不動産、教育の比率が相対的に高くなっている



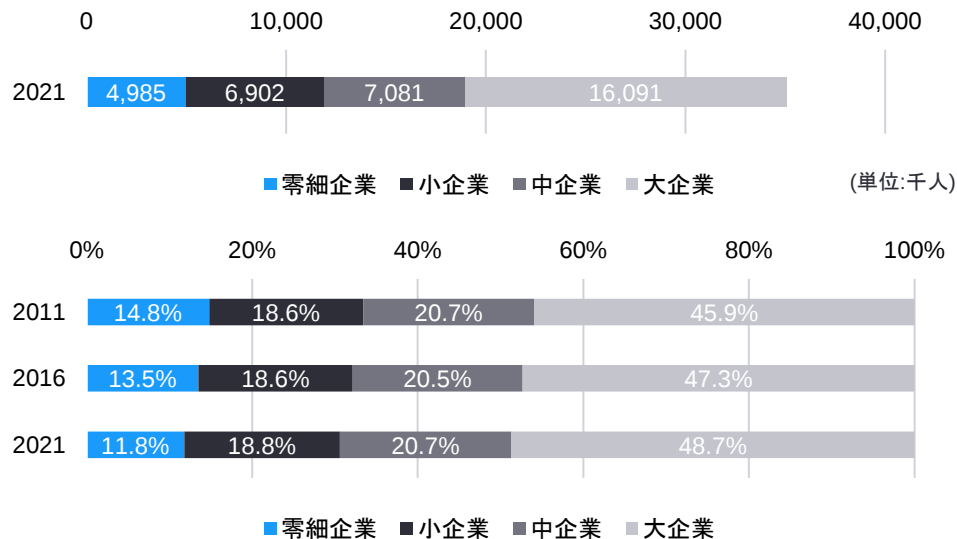
1.4. ドイツ — 中小企業の動向及び政策

(2) 実態及び基礎データ

- ▶ 労働人口約35百万人のうち、大企業が49%、中小企業が51%の雇用を創出しており、中小企業を中心とした産業構造を反映しているものと思料される
- ▶ 業種別では、建設業、自動車・部品の整備・修理、ホテル・レストラン、不動産業、芸術・娯楽・レクリエーションにおいて中小企業の比率が高い

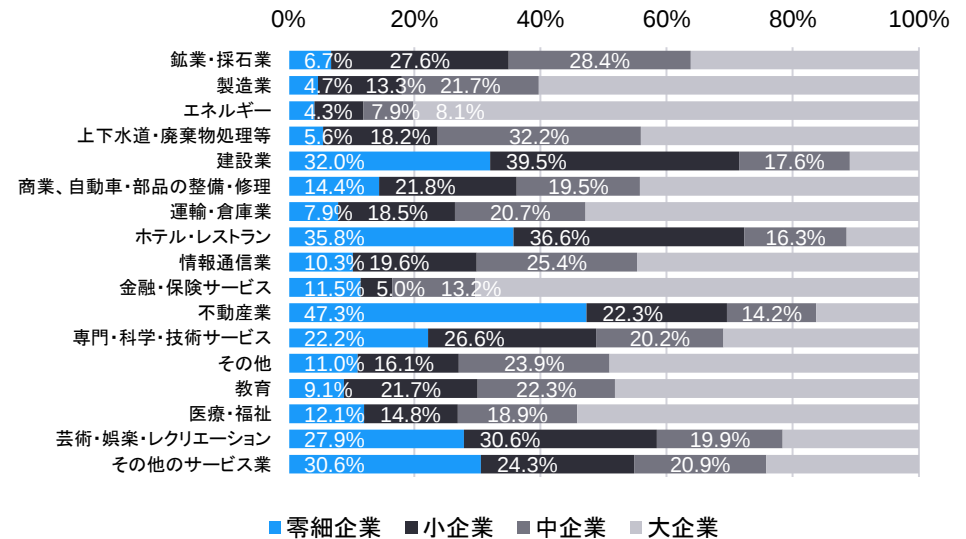
従業員数とその推移

- ▶ 全体で約35百万人の雇用を創出しているのに対して、零細企業が約5.0百万人(11.8%)、小企業が約6.9百万人(18.8%)、中企業が約7.1百万人(20.7%)、大企業が約16.1百万人(48.7%)となっており、中小企業が雇用創出に寄与。過去10年間をみると零細企業の比率が減少する一方、相対的に大企業の比率が増加している



業種別の内訳 (2021)

- ▶ 業種別にみると、建設業、自動車・部品の整備・修理、ホテル・レストラン、不動産業、芸術・娯楽・レクリエーションにおいて中小企業の比率が高い。また、中でも建設業、ホテル・レストラン、不動産業、芸術・娯楽・レクリエーションは相対的に零細企業・小企業の比重が高く、雇用創出に寄与している



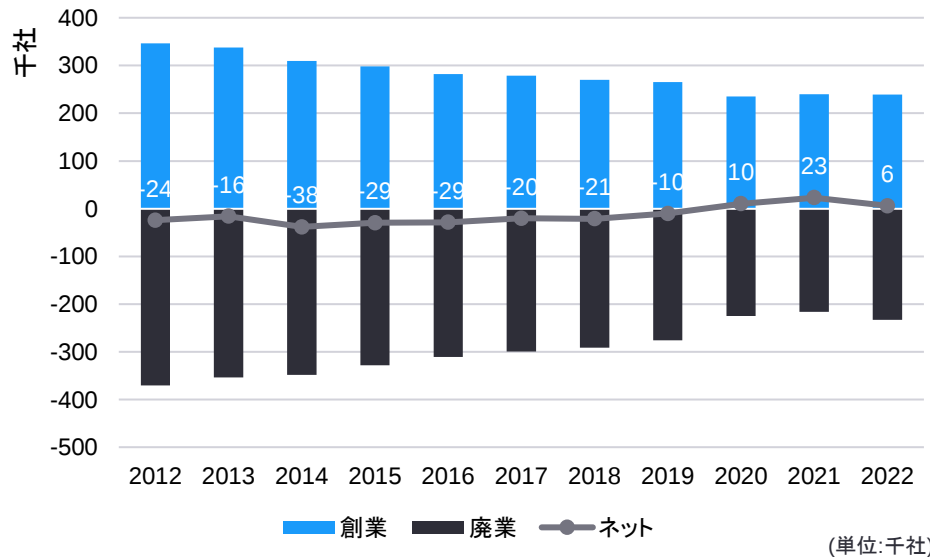
1.4. ドイツ — 中小企業の動向及び政策

(2) 実態及び基礎データ

- ▶ ドイツの企業数は、2019年まで減少基調にあったものの、2020年にプラスに転じており、2022年は6,095社増加している
- ▶ ドイツ連邦政府がスタートアップ支援やイノベーション促進等に取り組んでいることが背景にあるものと推察される

創業社数と廃業社数^{*1}

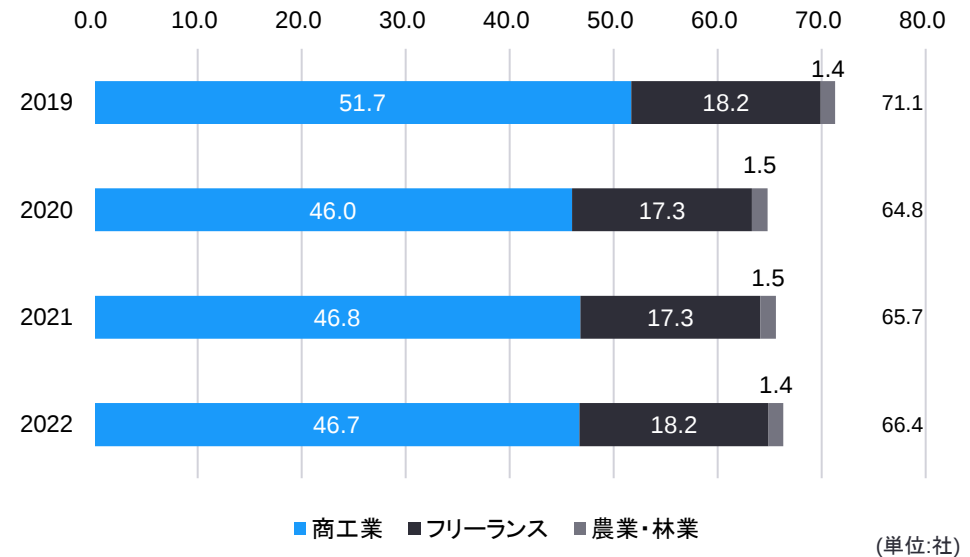
- ▶ 創業社数は、2012年の約34.6万社に対して2022年は約23.9万社、廃業社数は、2012年の約37.0万社に対して2022年は約23.3万社となっており、減少傾向
- ▶ ネットでは、2019年までマイナスであったものの、2020年以降、プラスに転じており、ドイツ連邦政府のスタートアップ支援やイノベーション促進に向けた資金支援や研修プログラムの提供などが背景にあるものと考えられる



1. 商工業部門を対象に集計。フリーランス、農業・林業は含まれない

労働年齢人口あたりの創業数

- ▶ 2022年の創業数について、約23.9万件が商工業部門、約9.3万件がフリーランス、約0.7万件が農業・林業。商工業部門が70.4%(2018年: 73.5%)、フリーランスが27.4%(同: 24.6%)、農業・林業が2.2%(同: 1.8%)を占める
- ▶ 2022年の労働年齢人口あたりの創業数は66.4件(1万人あたり)であり、商工業部門は概ね一定の水準であるが、フリーランスは増加している



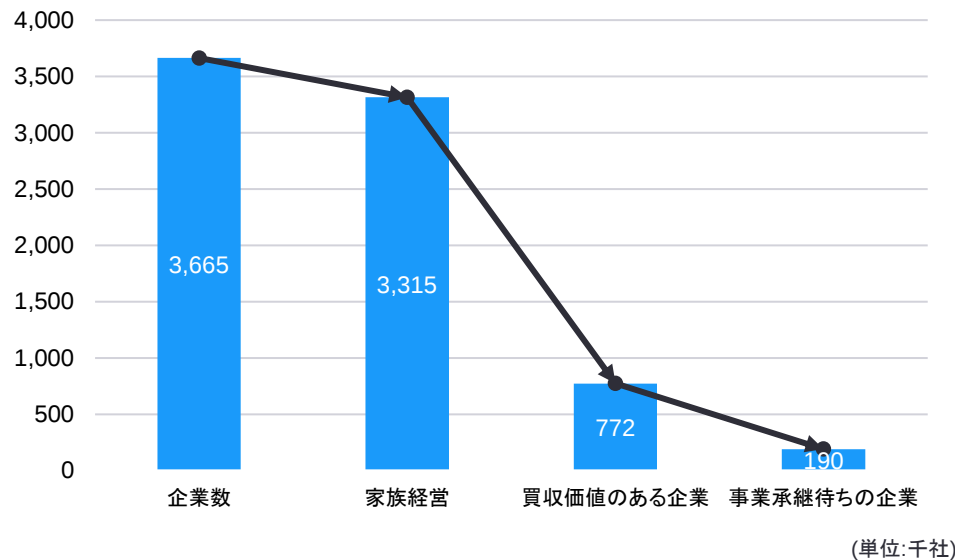
1.4. ドイツ – 中小企業の動向及び政策

(2) 実態及び基礎データ

- ▶ IfM Bonnでは、2022年から2026年にかけて定常的に約19万社に事業承継(中小M&A)のニーズがあると推定している
- ▶ 内訳としては、企業向けサービス、製造業、商業が中心になるものと想定している

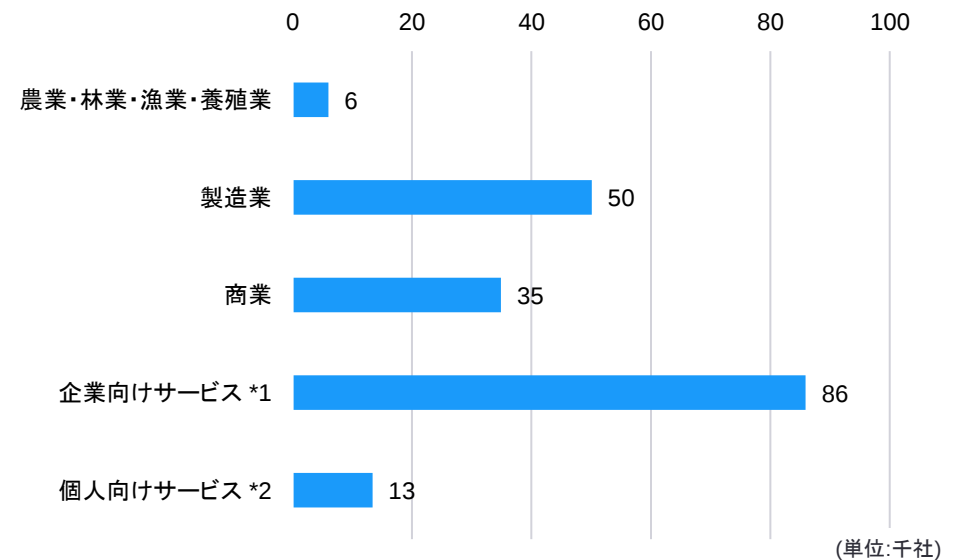
潜在的な事業承継のニーズ

- ▶ 中小企業に関する調査・研究機関であるIfM Bonnによる推定では、ドイツの企業約370万社のうち、約77万社が企業買収に値する十分な年間平均収益を創出しており、2022年から2026年にかけて約19万社の事業承継(譲渡)が発生すると予想されている



業種別の内訳

- ▶ 業種別の内訳としては、企業向けサービスが約8.6万社と多く、製造業5.0万社、商業約3.5万社と続く

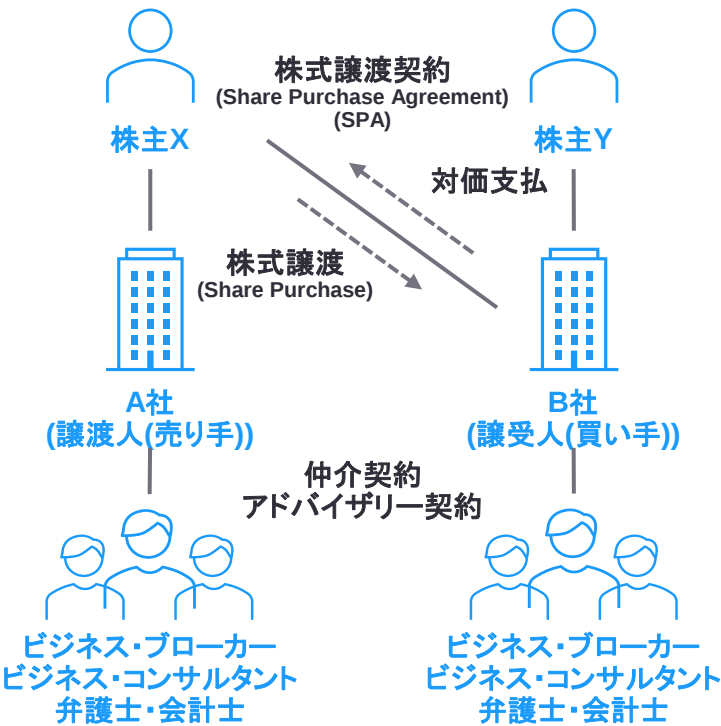


1. 運輸・倉庫、情報・通信、金融・保険サービス、不動産・住宅、専門・科学・技術サービス、その他経済サービス
 2. ホテル・レストラン、教育・医療・福祉、芸術・娯楽・レクリエーション、その他サービス

1.4. ドイツ – 中小企業のM&A

▶ 中小企業の売却・買収においては、金融機関、商工会議所、工芸会議所、各専門家等の複数主体による相補的な支援が行われているが、事業承継を専門とするビジネス・コンサルタントが多数存在していることや専門領域ごとに市場がフラグメンテーション化しているのが特徴的。税制優遇措置があることから、株式譲渡による取引が好まれる

主なスキーム



主なプレーヤーと規制体系

マッチング		仲介	アドバイザー 専門サービス
1	ビジネス・ブローカー		3 ビジネス・コンサルタント
	nexxt-change		公認会計士
2	ドイツ復興金融公庫		弁護士
	商工会議所	工芸会議所	公証人
	国民銀行	貯蓄銀行	

- ▶ 法規制・許認可
 - 中小企業のビジネスの売却・買収について特段規制はない
- ▶ 役割・支援内容
 - ビジネス・コンサルタントやビジネス・ブローカーが中小企業の売却・買収に関する支援を行っており、売り手又は買い手との間で仲介契約又はアドバイザー契約を締結する
- ▶ 関連規制
 - 該当なし

1. いわゆる「中小企業」には、株式会社のような有限責任会社と自営業やフリーランスの事業者が含まれるが、上記は有限責任会社の場合を想定している

2. ここでのビジネス・ブローカーとは、主に中小企業の事業又は会社の売却・買収の仲介を行う業者のこと、ビジネス・コンサルタントとは、中小企業の事業承継や特定の分野に関するコンサルティング・サービスを提供する業者のことをいう

(出所) ビジネス・ブローカー及び有識者に対するヒアリングや公表資料に基づき作成

1.4. ドイツ – 中小企業のM&A

- ▶ 各地域に強固なネットワークを構築しているKfWなどの金融機関、商工会議所、工芸会議所が付随的なサービスとして中小企業のM&Aを仲介している。また、M&A仲介に関して、ビジネス・ブローカーも存在するが、ビジネス・コンサルタントの存在が大きく、中には、KERNやcon|cessのように、ドイツ語圏内で複数の拠点を有し、グローバルに事業展開を行っている事業承継・ファミリービジネス専門のコンサルティング会社も存在している

2 Kreditanstalt für Wiederaufbau (KfW) Bankengruppe

ドイツ復興金融公庫(KfW)銀行グループは、特別立法に基づく公的金融機関であり、資本のうち連邦共和国が80%、連邦州が20%を保有。創業及び事業承継支援、投資及び成長資金の提供、エネルギー及び環境プロジェクトへの資金提供、イノベーション・デジタル化支援、不動産融資、インフラ整備の支援等を行っている

2 Deutsche Industrie und Handelskammer (DIHK)

ドイツ商工会議所(DIHK)は、300万以上の会員企業を擁する79のIHKを代表する連邦組織であり、連邦経済・気候保護省の監督を受ける公的法人。商業経済の発展促進や企業・事業者の利益保護を目的としており、起業家精神の奨励と新興企業支援、中小企業の事業承継支援等も行っている

2 Deutschen Handwerkskammertag (DHKT)

ドイツ工芸会議所協会(DHKT)は、約100万社の会員企業を擁する53の工芸会議所から構成され、州経済省の監督を受ける公的法人。工芸部門の発展促進や企業・事業者の利益保護を目的としており、起業家精神の奨励と新興企業支援、中小企業の事業承継支援等も行っている

3 Bundesverband Deutscher Unternehmensberatungen BDU e.V.

ドイツ連邦経営コンサルタント協会(BDU)は、22万人以上の従業員を擁し、売上高437億ユーロ以上を有するコンサルティング業界を代表する業界団体であり、業界のプロフェッショナリズムや品質向上の促進を目的として、会員企業に研修・トレーニングプログラム、認定制度、ガイドライン、ネットワーキングの機会などを提供している

3 KERN

KERNは、中小企業やファミリービジネスの売却・買収及び事業承継に特化した経営コンサルティング会社であり、2004年設立。ドイツ、オーストリア、スイスに30以上の拠点を有しており、中小企業向けの専門コンサルティング会社としては最大規模。BDUの認定メンバーでもある

3 con|cess Marketing und Verwaltungs GmbH

con|cessは、中小企業の売却・買収及び事業承継、事業ポートフォリオの多角化に関する支援に特化したコンサルティング会社であり、1999年設立。ドイツ、オーストリア、スイスに20拠点を有しており、常時約150件案件を取り扱っており、年間約50件の取引実績がある

1.5. フランス — 中小企業の動向及び政策

(1) 企業分類及び定義

- ▶ フランスの企業の定義は、EUの定義との平仄をとりつつも、小規模企業と中規模企業を区分していない点や中堅企業という分類を設けている点で独自性がある
- ▶ 法人格・主体としては、個人事業主が最も多く、有限会社及び単純型株式会社といった簡素な組織形態が好まれている

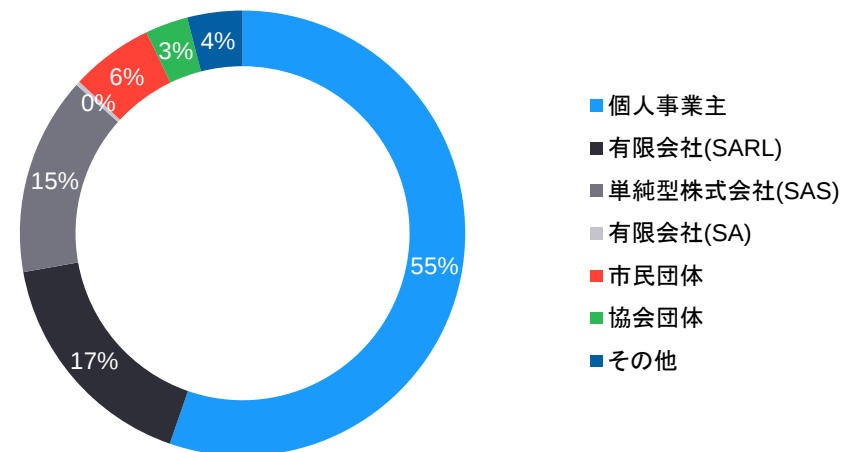
企業分類の定義

- ▶ INSEEによる統計を目的とした企業の定義は、零細企業、中小企業、中堅企業、大企業から構成される(2008年12月18日 政令第2008-1254号 第3条(統計及び経済分析の目的))。中堅企業という定義に独自性がある

零細企業 (MIC)	▶ 従業員数10人未満 ▶ 売上高又は総資産額20百万ユーロ未満
中小企業 (SME)	▶ 従業員数250人未満 ▶ 売上高50百万ユーロ以下又は総資産額43百万ユーロ以下
中堅企業 (ETI)	▶ 中小企業の定義に該当しない ▶ 従業員数5,000人未満 ▶ 売上高15億万ユーロ未満又は総資産額20億ユーロ未満
大企業 (GE)	上記に分類されない企業

法人格・主体

- ▶ 組織・企業形態としては、個人事業主が過半を占め、有限会社(SARL)、単純型株式会社(SAS)と合わせて約8割超となる。なお、有限会社(SA)は、SAは株式会社の一形態ですが、設立時に必要な資本金の額が比較的高く、設立手続きも煩雑であることから選択されにくい



1.5. フランス — 中小企業の動向及び政策

(2) 実態及び基礎データ

- ▶ 農業及び金融セクターを除いた企業数は約450万社が存在しており、このうち約370万社はフランス政府による特例措置の対象となっている
- ▶ 企業体の約96%を零細企業が占めるのに対し、売上高及び付加価値は、大企業及び中堅企業が大部分を占める

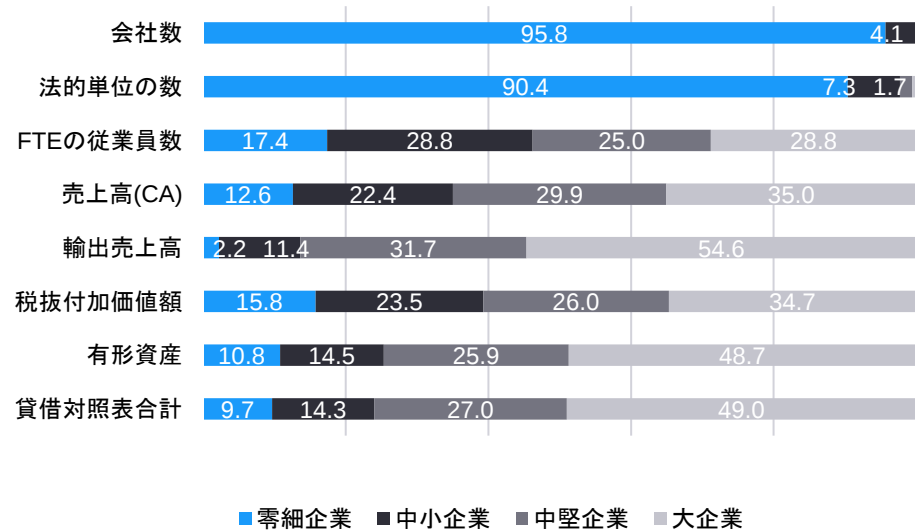
企業種別と主な特徴 (2021年)

- ▶ 農業及び金融セクターを除いた企業数は約450万社。このうち、約70万社は教育・医療・福祉及びその関連事業であり、約14万社は林業、金融セクターに付随するサービス、保険及び持株会社となっている。このため、約370万社が零細企業向けの会計・税務手続に関する特例措置(手続の簡素化)を受けている

特徴	零細企業	中小企業	中堅企業	大企業	合計
非農業及び非金融市場セクター					
会社数	4,332,366	158,566	6,608	294	4,497,834
フランスの法的単位の数	4,398,690	304,609	69,519	28,100	4,800,918
FTE単位の従業員数(千人)	2,583	4,286	3,723	4,183	14,776
税を除く付加価値(10億ユーロ)	244	299	327	426	1,296
主に非農業及び非金融市場セクター					
会社数	3,504,608	148,736	6,218	277	3,659,839
法的単位数	3,564,043	287,337	65,142	24,238	3,940,760
FTE単位の従業員数(千人)	2,410	3,986	3,458	3,981	13,836
売上高(10億ユーロ)	524	929	1,239	1,450	4,142
輸出売上高(10億ユーロ)	18	89	247	426	780
税を除く付加価値(10億ユーロ)	186	277	307	409	1,179
企業ごとの平均法的単位数	1	2	10	88	1
企業ごとの平均従業員数(FTE)	1	27	556	14,373	4
FTE単位の従業員1人あたりのVAHT(千ユーロ)	77	69	89	103	85
FTE単位の従業員1人当たりの有形資産(千ユーロ)	134	108	222	363	215
FTEにおける従業員1人当たりの平均総給与(千ユーロ)	41	39	43	44	42
輸出率(%)	3.3	9.6	20.0	29.4	18.8
投資率(現物投資/VA)(%)	26.3	15.2	19.8	23.7	21.1

主要な指標 (2021年)

- ▶ 大企業と中堅企業は付加価値の約61%、売上高の約65 %を創出し、有形資産の約75%を保有している。また、これらは特に多国籍企業のグループに属していることが多く、輸出の約86%を占める。零細企業は、全会社数の約96%を占めるが、従業員数は約17%にとどまる



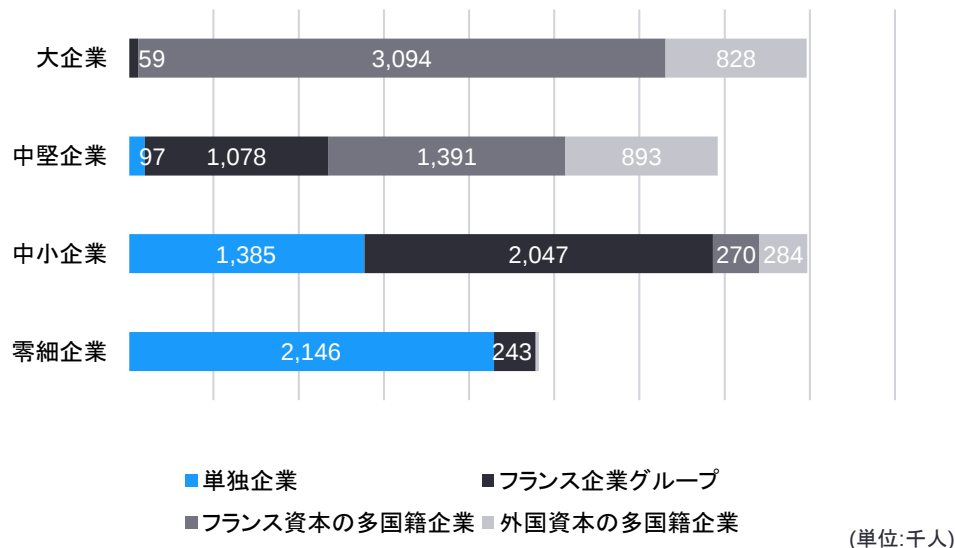
1.5. フランス — 中小企業の動向及び政策

(2) 実態及び基礎データ

- ▶ 企業規模及び資本関係と従業員の雇用関係は相関しており、中小企業及び零細企業は国内の雇用維持のために重要である
- ▶ 大企業・中堅企業では、工業、輸送セクターにおける雇用が多く、中小企業・零細企業では、建設業、商業、サービス業における雇用が多い

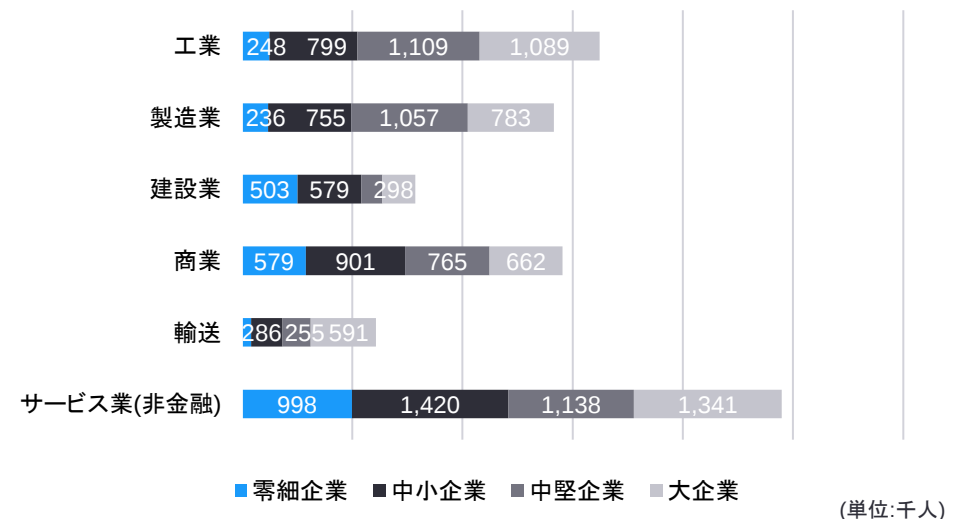
企業種別とフルタイム従業員数 (2021年)

- ▶ 大企業の従業員の大宗はフランス資本・外国資本の多国籍企業に所属しており、中堅企業も多国籍企業が過半を占める。他方、中小企業の従業員はフランス企業のグループ会社又は単独企業、零細企業の従業員の大宗は単独企業に所属している



業種とフルタイム従業員数 (2021年)

- ▶ 工業及び運輸セクターの従業員数は、大企業と中堅企業が殆どであり、工業では、97社の大企業と1,858社の中堅企業が従業員の34%、運輸セクターでは、20社の大企業で従業員の約半数を雇用している。他方、零細企業・中小企業は、建設業、商業、サービス業における雇用が多い



1.5. フランス — 中小企業の動向及び政策

(2) 実態及び基礎データ

- ▶ 農業及び金融セクターを除いた零細企業数は約430万社が存在している
- ▶ 零細企業において、業種別の企業数は、サービス業、商業、建設業の比率が高く、売上高は、商業、サービス業、建設業の額が大きい

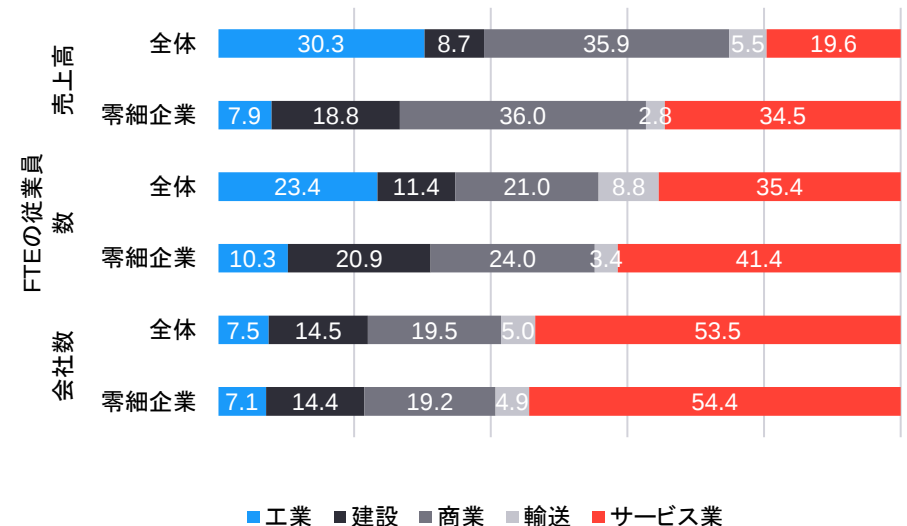
零細企業の主な特徴 (2021年)

- ▶ 零細企業は、起業家、職人、個人向け不動産業者などから構成され、約430万社が存在している(農業及び金融セクターを除く)。約240万人の雇用や全企業の付加価値の約19%を創出している

特徴	零細企業	全事業に占める割合(%)
非農業及び非金融市場セクター		
会社数	4,332,366	96.3
フランスの法的単位の数	4,398,690	91.6
フルタイム換算従業員数(FTE、千人)	2,583	17.5
税を除く付加価値(10億ユーロ)	244	18.9
主に非農業及び非金融市場セクター		
会社数	3,504,608	95.8
フランスの法的単位の数	3,564,043	90.4
FTE単位の従業員数(千人)	2,410	17.4
売上高(1億ユーロ)	524	12.6
輸出売上高(10億ユーロ)	18	2.2
税を除く付加価値(10億ユーロ)	186	15.8
有形固定資産(10億ユーロ)	322	10.8
寄付を除く有形投資総額(10億ユーロ)	49	19.7
貸借対照表合計(純資産)(10億ユーロ)	822	9.7

主な指標 (2021年)

- ▶ 零細企業の業種は、サービス業(約54%)、商業(約19%)、建設業(約14%)の順に多いが、売上高でみると、商業(約36%)、サービス業(約35%)、建設業(約19%)の順であり、商業及び工業セクターはそれぞれ全体と異なる傾向となっている



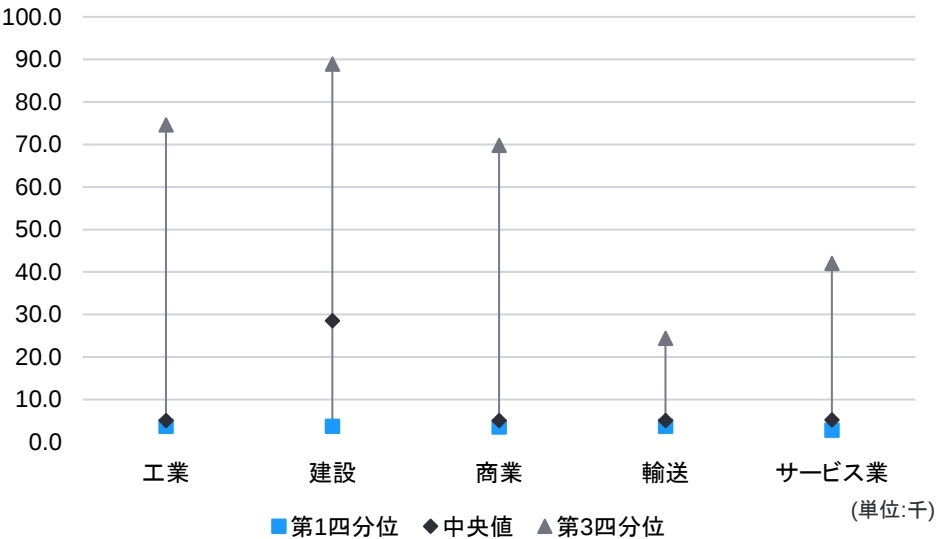
1.5. フランス – 中小企業の動向及び政策

(2) 実態及び基礎データ

- ▶ 零細企業は、多くの業種の企業が存在しており、従業員を雇用していない企業も多いことから、付加価値の額は低位かつ分散している
- ▶ 平均年収は、サービス業(非金融)の比率が多いことから、中小企業より相対的に高い水準となっている

付加価値の分散 (2021年)

- ▶ 零細企業は、雇用の大部分を占める第三次産業(約69%、全体は約65%)以外にも食品産業や金属製品製造業及び付随するサービス、建設、小売業、飲食サービスなど多様な業種を擁しており、付加価値の額が分散している。また、約70%は従業員を雇用していないこともあり、相対的に低位となっている



業種と指標 (2021年)

- ▶ 工業セクターは、他のセクターよりも1人当たりの有形資産の額が大きい(事業特性上特殊な不動産業は除外)。また、零細企業の輸出率は平均約3%であり、中小企業の輸出率が約10%であることを踏まえると低位。平均年収は、製造業でやや低いものの、概ね一定の範囲となっている

業種	会社数	FTEの従業員数	従業員1人あたりの税抜付加価値額 (VAHT)	従業員一人当たりの有形資産	平均年収	証拠金率 (EBE/VAHT)	輸出率
	(千)	(千)	(千ユーロ)	(千ユーロ)	(千ユーロ)	(%)	(%)
工業	247	248	67	187	37	27	4
製造業	205	236	61	81	36	21	4
建設業	504	503	72	60	38	24	1
商業	673	579	72	68	40	29	4
輸送	173	83	69	113	38	36	5
サービス業(非金融)	1,648	939	80	110	43	38	3
合計	3,245	2,351	74	97	41	32	3

1.5. フランス — 中小企業の動向及び政策

(2) 実態及び基礎データ

- ▶ 農業及び金融セクターを除いた企業数は約160万社が存在している
- ▶ 業種別の企業数は、サービス業、商業、建設業の比率が高く、売上高は、商業、サービス、工業の額が大きい

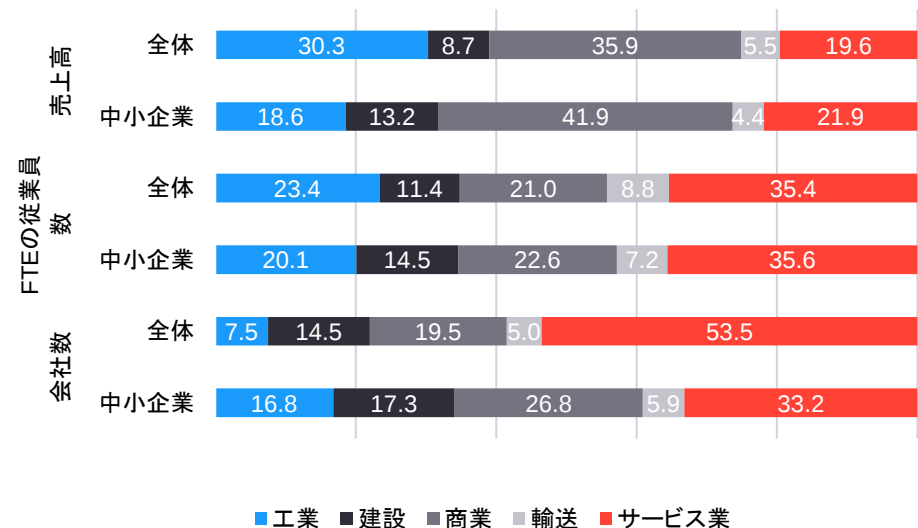
中小企業の主な特徴 (2021年)

- ▶ 中小企業は、15.9万社(農業及び金融セクター及び零細企業に該当する企業を除く、林業。金融・保険サービスに附随する業務を提供する会社及び持株会社を含む)が存在しており、約400万人の雇用や全企業の付加価値の約23%を創出している

特徴	中小企業	全企業に占める割合(%)
非農業及び非金融市場セクター		
会社数	158,566	3.5
フランスの法的単位の数	304,609	6.3
フルタイム換算従業員数(FTE、千人)	4,286	29.0
税を除く付加価値(10億ユーロ)	299	23.1
主に非農業及び非金融市場セクター		
会社数	148,736	4.1
フランスの法的単位の数	287,337	7.3
FTE単位の従業員数(千人)	3,986	28.8
売上高(10億ユーロ)	929	22.4
輸出売上高(10億ユーロ)	89	11.4
税を除く付加価値(10億ユーロ)	277	23.5
有形固定資産(10億ユーロ)	432	14.5
寄付を除く有形投資総額(10億ユーロ)	42	17.0
貸借対照表合計(純資産)(10億ユーロ)	1,212	14.3

主な指標 (2021年)

- ▶ 中小企業の業種は、サービス業(約33%)、商業(約27%)、建設業(約17%)の順に多く、零細企業ほどの偏りはない。また、売上高でみると、商業(約42%)、サービス業(約22%)、工業(約19%)の順となっている



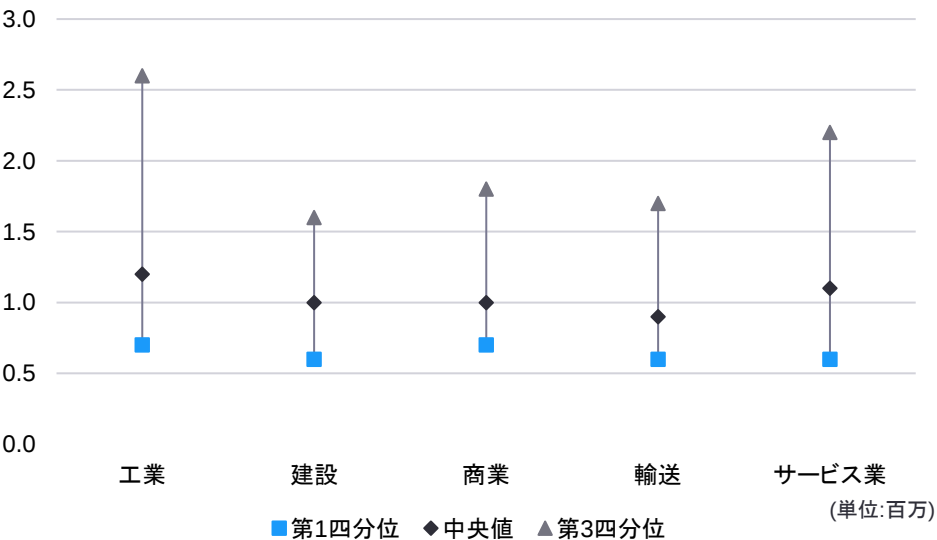
1.5. フランス — 中小企業の動向及び政策

(2) 実態及び基礎データ

- ▶ 中小企業は、安定的に1.1百万ユーロ超の付加価値の創出に貢献している
- ▶ 平均年収は、従業員数が建設業、輸送セクターにも分散しているため、零細企業より相対的に低い水準となっている

付加価値の分散 (2021年)

- ▶ 中小企業は、半数が1.1百万ユーロを超える付加価値を生み出しており、中でも工業セクターは1.2百万ユーロと相対的にやや高い水準となっている



業種と指標 (2021年)

- ▶ 工業セクターは、他のセクターよりも1人当たりの有形資産の額が大きい(事業特性上特殊な不動産業は除外)。工業セクターにおける輸出率は中堅企業の約半分であり、製造業の大企業や中堅企業のほぼすべてが輸出企業であるのに対して、製造業のうち輸出を行っている企業数は49%にとどまる。また、従業員1人当たりの付加価値は商業セクター、平均年収はサービス業が高い

業種	会社数	FTEの従業員数	従業員1人あたりの税抜付加価値額 (VAHT)	従業員1人あたりの有形資産	平均年収	証拠金率 (EBE/VAHT)	輸出率
	(千)		(千ユーロ)			(%)	
工業	25	799	72	141	38	26	18
製造業	23	755	69	103	38	23	19
建設業	26	579	65	49	35	19	1
商業	40	901	75	64	38	31	8
輸送	9	286	49	84	33	14	12
サービス業(非金融)	46	1,359	66	68	42	18	11
合計	145	3,925	68	80	39	23	10

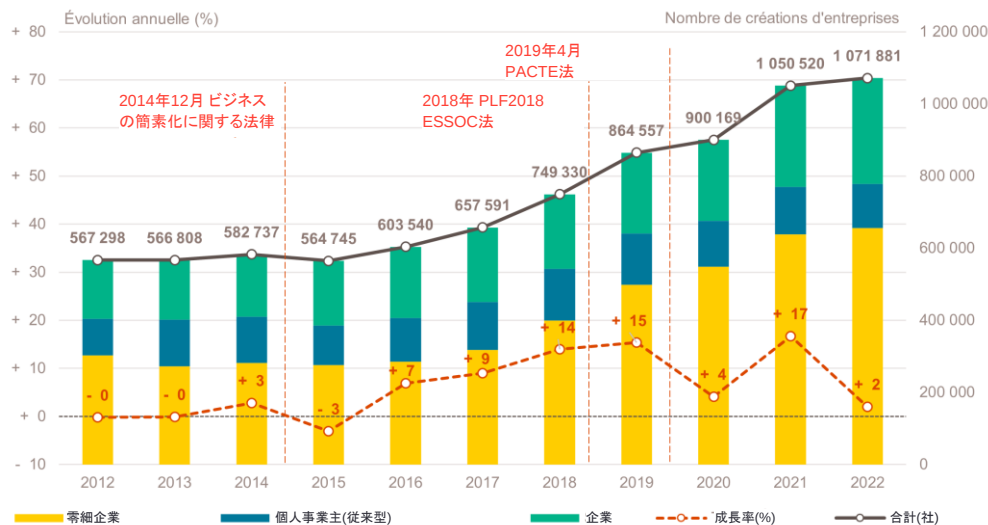
1.5. フランス — 中小企業の動向及び政策

(2) 実態及び基礎データ

- ▶ フランス政府による中小・零細企業に対する優遇措置や規制緩和を継続してきた結果、企業数は増加傾向にある
- ▶ また、政府では、アントレプレナーを促す政策を強化しており、今後も安定的な企業数の増加が見込まれている

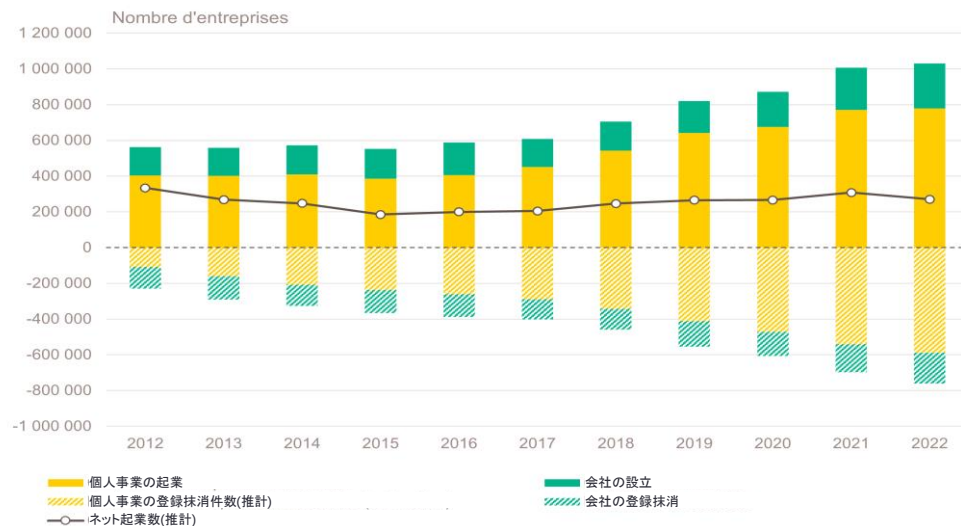
法的主体別の創業件数

- ▶ 2012年から2022年までの間に820万件以上のビジネスが創業されており、年平均成長率は+7%。背景には、フランス政府による起業を促すための規制改革や法改正等があるものと推察される



企業数(ストック)

- ▶ 過去10年間、年間企業登録数が登録抹消数を定常的に上回っており、企業数は自然増となっていると推測されている。INSEEの事業所登録によると、2012年から2022年の間に590万件的個人事業主(零細企業を含む)が登録されており、Bpifinanceによれば抹消登録が360万件と推定されることを踏まえると、220万件純増、商業登記の数が200万件に対して抹消登録が150万件であったことから250万件的の純増であり、これらを踏まえると単年あたり、25万件的の純増と試算される



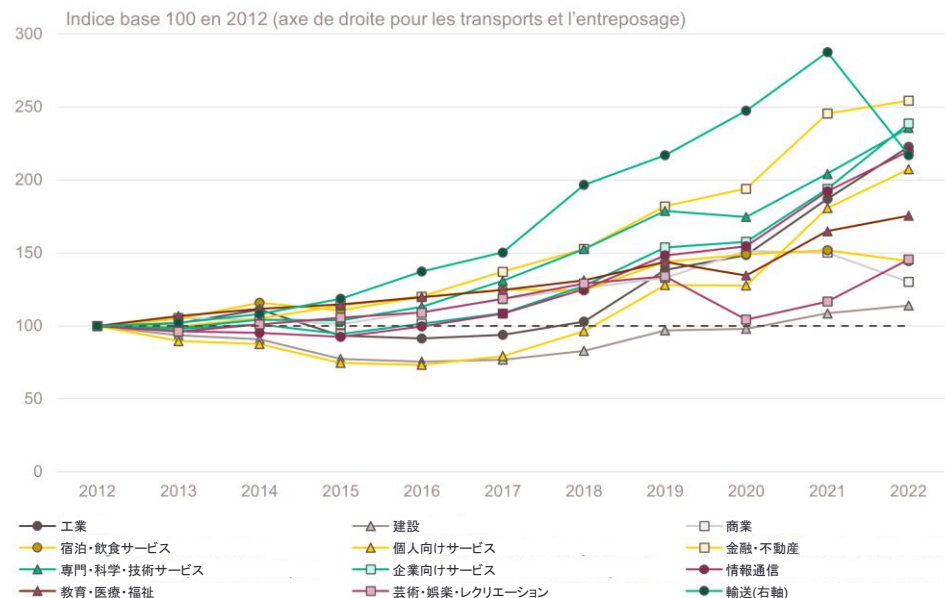
1.5. フランス — 中小企業の動向及び政策

(2) 実態及び基礎データ

(前頁の続き)

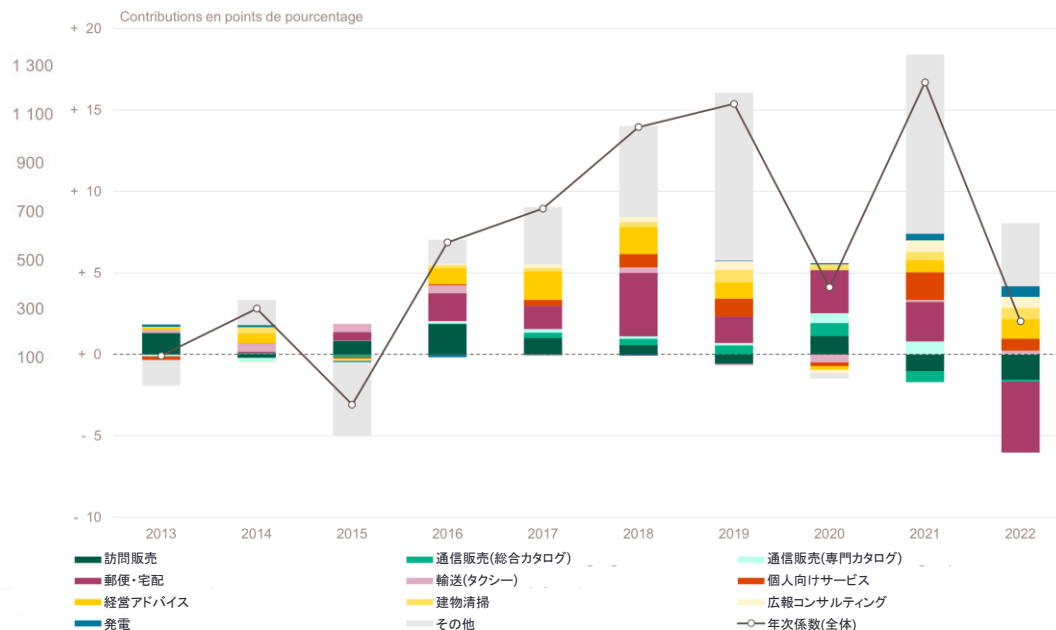
創業数の指数推移 (2012年=100)

- ▶ 2012年以降、すべての分野で事業体数が増加。金融・不動産、企業向けサービス、専門・科学・技術サービスは好調である一方、建設、商業セクターは低位にて推移



分野別の寄与度 (2012年基準)

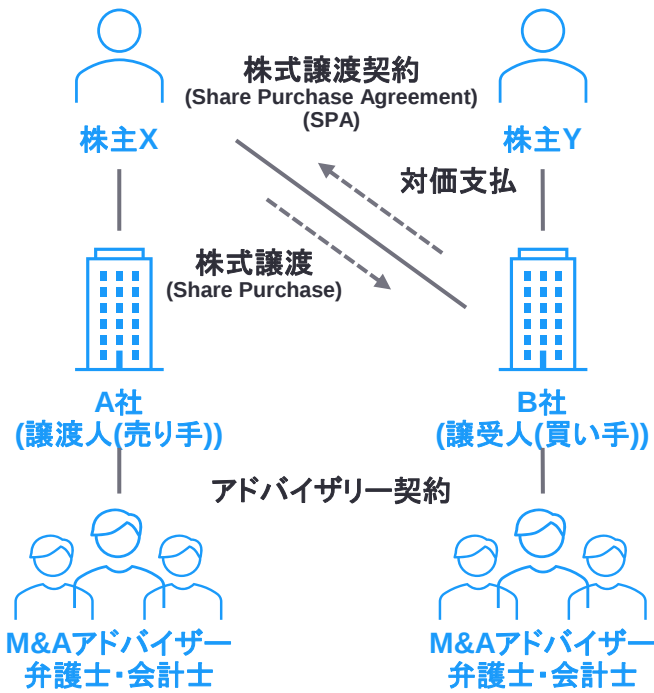
- ▶ セクターを細分化すると、2012年からの10年間における新規創業件数の約61%は10分野で占めており、eコマースの進展による通信販売の増加、個人向けサービス、経営コンサルティング、広報コンサルティングの拡大等が寄与



1.5. フランス – 中小企業のM&A

▶ 中小企業の売却・買収においては、金融機関、商工会議所、手工業会議所、農業会議所、各専門家等の複数主体による多層的な支援が行われているが、企業規模が小さいほど、プラットフォームでのマッチングの後に各士業専門家の支援を受けることが一般的である。キャピタルゲインに関する税制優遇措置があることから、株式譲渡による取引が好まれる

主なスキーム



主なプレーヤーと規制体系

マッチング		仲介	アドバイザー 専門サービス
1	ビジネス・ブローカー		4 M&Aアドバイザー
2	プラットフォーム		公認会計士
3	商工会議所 手工業会議所、農業会議所		弁護士
			公証人

- ▶ 法規制・許認可
 - 中小企業のビジネスの売却・買収について特段規制はない
- ▶ 役割・支援内容
 - 中小企業の売却・買収では、プラットフォームを通じて売り手と買い手がマッチングした後、各専門家とアドバイザー契約を締結する。投資銀行等のM&Aアドバイザーや商工会議所が仲介することもある
- ▶ 関連規制
 - 該当なし

1. いわゆる「中小企業」には、株式会社のような有限責任会社と自営業やフリーランスの事業者が含まれるが、上記は有限責任会社の場合を想定している

2. ここでのビジネス・ブローカーとは、主に中小企業の事業又は会社の売却・買収の仲介を行う業者のこと、プラットフォームとは、中小企業の売り手・買い手に対するマッチングサービスやビジネス・ブローカー等にリスティングサービスを提供している業者のこと、M&Aアドバイザーとは、M&Aに関するアドバイザー・サービスを提供する業者のことをいう

(出所) 中小企業のM&A支援を行っている有識者に対するヒアリングや公表資料に基づき作成

1.5. フランス — 中小企業のM&A

- ▶ 各地域にネットワークを有する商工会議所(CCI)、手工業会議所(CMA)などの業界団体が存在しているが、中小企業のM&AではBpifinanceが主導する証券取引所(Bourse de la transmission)と相互接続しているプラットフォームが重要な役割を果たしており、企業間のマッチングや各土壌専門家の情報提供を行っている。また、企業規模が大きい場合には、Bpifinanceなどの投資銀行業務を行う金融機関がM&Aアドバイザーとしてアドバイザリー業務を提供する

3 Chambre de commerce et d'industrie (CCI)

フランス商工会議所(CCI)は、国内122と94カ国119拠点のネットワークを有する公的機関であり、ビジネスと地域の発展を促進するという経済的使命のもと、地域経済の発展、中小企業や起業家の支援、貿易促進、国際ビジネスのサポートやトレーニングプログラム等の提供を行っている

2 Agir pour le repreneuriat (CRA)

事業譲渡及び購入者協会(CRA)は、フランスにおいて、主に産業・サービス・手工業分野の中小企業の事業譲渡の促進を目的に活動している非営利団体であり、1987年設立。ビジネスオーナーや経営者、銀行、会計士、M&Aアドバイザー等の専門家から構成され、中小企業に対してプロジェクトの策定からクロージングまでの支援とトレーニングプログラムの提供を行っている

3 Chambres de métiers et de l'artisanat (CMA)

フランス手工業会議所(CMA)は、18の地域ネットワークを有する公的機関であり、手工業部門の企業支援や地域経済の発展に貢献することを目的として、フランス国内の183万人の手工業経営者の支援・サポートを行うとともに、創業、事業承継、事業拡大に必要な支援の提供や研修プログラムの提供も行っている

4 Bpifinance

Bpifinanceは、フランスの公的投資銀行であり、企業に対する融資・エクイティ等の資金の提供、開発、イノベーション、環境保護とエネルギー転換などの国際プロジェクトのサポート、輸出金融の提供、外部機関と連携した新興企業・中小企業向けのサポートプログラムの提供などを行っている

3 Chambres d'agriculture

フランス農業会議所は、国内14と海外5拠点のネットワークを有する公的機関であり、農林業における利益を代表する組織として、経済的・社会的・環境的パフォーマンスの向上、起業や事業・雇用創出の促進、公的機関や地方自治体に対する代表等を行っている

1.5. フランス — 中小企業のM&A

- ▶ Bpifinanceが主導する証券取引所(Bourse de la transmission)と相互接続しているプラットフォームとしては、9社(2024年3月末現在)が存在しており、商工会議所や手工業会議所などの準公的団体が運営しているものや特定の地域やセクター・分野に特化しているものもある

2 [SeLogger bureaux & commerces](#)

SeLogger bureaux & commercesは、SeLogger.comグループのブランドで、専門的な不動産(オフィス、施設、店舗、倉庫)の売買を取り扱うプラットフォームであり、企業や会社の売却に関する情報を60,000件以上掲載している

2 [CessionPME.com](#)

CessionPME.comは、会社、事業、フランチャイズ、専門施設の売買を取り扱うプラットフォームであり、掲載から90日以内の案件が108,000件以上、売り手と買い手の間で月平均2万件以上のマッチング実績がある。企業や事業の売却を専門とする事業会社、フランチャイズブランド、直接の売り手だけでなく買い手からオファーを提示することもできる

2 [Forum des Commerces.fr](#)

Forum des Commerces.frは、企業及び商業用不動産の売買に特化したプラットフォームであり、11種類(食品、オートバイ、店舗・ショップ、理容・美容サロン、専門店、求人、ビジネス、ホテル・レストラン・バー、商業施設、設備、タバコ・宝くじ・メディア)の分類に応じて情報が掲載される

2 [FUSACQ](#)

FUSACQは、中小・零細企業の売却・買収に特化したプラットフォームであり、2,000社以上の企業情報と毎月平均300件の新規オファーが提供される。買い手、売り手、M&A専門業者だけでなく、弁護士、会計士、銀行、コンサルティング会社など事業売却や買収業務にかかわる専門家も利用可能

2 [Place des Commerces](#)

Place des Commercesは、店舗・商業施設、中小企業の売却・買収に特化したプラットフォームであり、毎日45,000超の案件情報と約200件の新規オファーが提供される。売り手は、約1,500人の買い手のデータベースから検索条件、事業分野、所在地、資本的な貢献度に応じて買い手を絞り込むことができる

2 [Reprendre en Bretagne](#)

Reprendre en Bretagneは、ブルターニュ地域での中小企業の売却・買収の情報提供を行うプラットフォームであり、2022年からCCIブルターニュによって提供されている。無償で売り手は情報を掲載することができ、買い手は売り手と連絡をとることができる

1.5. フランス — 中小企業のM&A

(前頁の続き)

2 Transentreprise

Transentrepriseは、CCIとCMAが事業譲渡の専門家と連携して運営する地域間の企業取引所であり、フランス本土及び海外の93のフランス県で利用されているプラットフォーム。2022年時点で、7,000件の案件情報、月間7.2万件のPV、3.3万件のマッチング実績がある

2 Les Annonces Du Commerce

Les Annonces Du Commerceは、工芸品や商業の起業家に特化したプラットフォーム。プロジェクトオーナー、代理店、ブランド、フランチャイズ、コミュニティに対して、掲載内容に関するアドバイスやサポートも提供する

2 Transmibat

Transmibatは、建設分野の売却・買収に特化したプラットフォームであり、フランス建築連盟によって提供されている。建設分野の約39万社の大部分である約37万社が小規模企業であり、「団塊の世代」が定年退職を迎えていることを踏まえ、中小企業の事業承継問題の解決に貢献することを目的としている

2 Opportunet

Opportunet は、CCIグランテストが主導して運営している地域の企業取引所であり、グランテスト地域圏で利用されている。2022年時点では、4万件のPV、600件超のマッチング実績がある



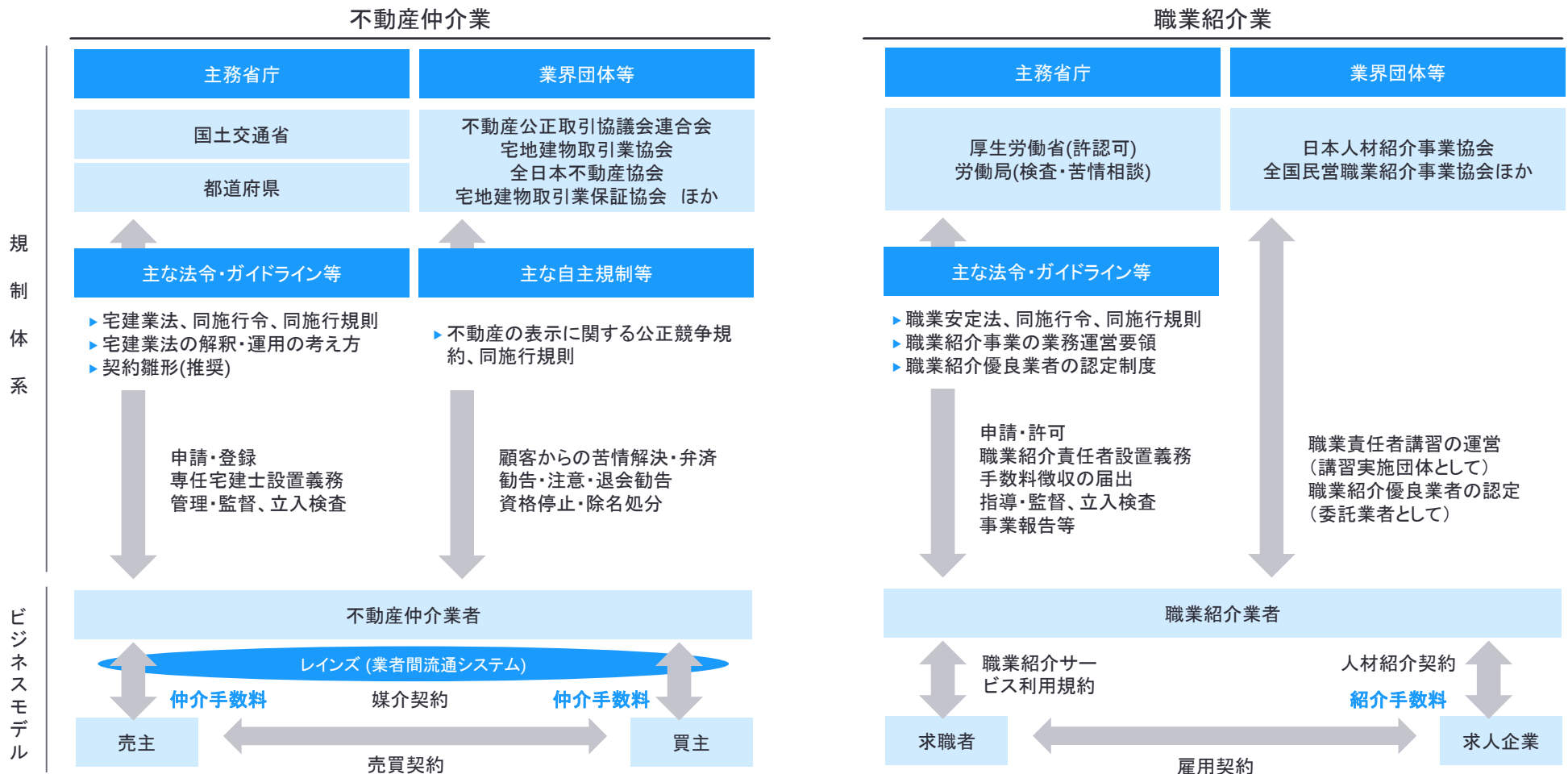
02

他業界における顧客保護制度と慣行



2.1. ビジネスモデル・規制体系図

▶ 不動産仲介業及び職業紹介業における規制体系、ビジネスモデルは以下のとおり



1. 不動産仲介業について、売主・買主それぞれが仲介業者に依頼する片手仲介のケースもあり

2.2. 業界構造

▶ 業界構造をみると、業者数及び収入(売上・紹介手数料)は不動産仲介業が職業紹介業を上回っているが、1業者あたりの収入(売上・紹介手数料)は、不動産仲介業、職業紹介業ともに数千万円台。大手事業者の他に、多数の中小規模事業者が存在しているものと思料される

	不動産仲介業	職業紹介業
市場規模	宅地建物取引業者数129, 604社 売上高44,479億円 (売上高/宅地建物取引業者数34百万円)	有料人材紹介業者数28, 740社 紹介手数料6,315億円 (紹介手数料/有料人材紹介業者21百万円)
主要企業 (2022年度)	手数料収入 1三井不動産リアルティ910億円 2東急リバブル826億円 3住友不動産販売725億円 4野村不動産ソリューションズ452億円 5三井住友トラスト不動産249億円	売上高 1リクルートHD34,295億円 2パーソルHD12,239億円 3パソナグループ3,725億円 4エン・ジャパン677億円 5ビジョナル562億円
参入要件	▶ 国土交通大臣又は都道府県知事からの免許取得 ▶ 営業保証金(本店10百万円、支店ごとに5百万円)を供託所へ供託、又は、保証協会へ加入し、弁済業務保証金分担金(本店0.6百万円、支店ごとに0.3百万円)を保証協会へ納付	▶ 厚生労働大臣による許可 ▶ 1事業所当たり、基準資産額(資産-負債)が5百万円以上 ▶ 現預金が1.5百万円以上(2事業所目以降は+0.6百万円)
資本要件等		

1. 職業紹介業における主要企業売上高は、職業紹介事業以外の他事業の収益を含めた総売上高
2. 不動産仲介業における宅地建物取引業者数は2023/3月末、売上高は2022年、職業紹介業における有料人材紹介業者数は2022年度、紹介手数料は2021年度
(出所) 国土交通省「令和4年度宅地建物取引業法の施行状況調査結果について」、経済産業省「2022年経済構造実態調査(産業横断調査)一次集計」、不動産流通推進センター「2023不動産業統計集」、宅地建物取引業法、宅建業法施行令、厚生労働省「民営職業紹介事業所数の推移」、同「職業紹介事業報告」、同「職業紹介事業の業務運営要領」、職業安定法、各社有価証券報告書及びIR資料

2.3. ビジネスモデル・取引類型

▶ ビジネスモデルは、契約や取引行為の媒介又は代理行為により収入を得るフロー型ビジネス。主な収入は、契約締結後に支払われる仲介手数料又は紹介手数料であるが、成功報酬としての側面を有するため、継続的な営業活動と案件獲得の多寡に依拠する収益構造となっている

取引類型

事業概要

▶ 媒介・代理

- ▶ 不動産仲介業者は、不動産の売主(貸主)及び買主(借主)と媒介契約を締結し、情報提供や営業活動を行うことを通じて売主(貸主)・買主(借主)間の売買(賃貸)契約の成立をサポート
- ▶ 売買(賃貸)契約の成立に至るまでの行為には報酬が発生せず、同契約の成立後、売主(貸主)及び買主(借主)から契約成立の対価として仲介手数料を得る

The diagram illustrates the real estate brokerage business model. At the top is a blue box labeled '不動産仲介業者' (Real Estate Broker). Below it are two light blue boxes: '売主(貸主)' (Seller/Lessor) on the left and '買主(借主)' (Buyer/Tenant) on the right. A double-headed arrow connects the seller and buyer, labeled '売買(賃貸)契約' (Sale/Lease Contract). Two arrows point from the broker to the seller and buyer, both labeled '媒介契約' (Brokerage Contract). Two arrows point from the seller and buyer to the broker, both labeled '仲介手数料' (Brokerage Fee).

職業紹介業

▶ 媒介

- ▶ 職業紹介業者は、求人企業と人材紹介契約を、求職者と職業紹介サービス利用規約への合意による契約を締結し、情報提供や職業のあっせんを行うことを通じて求人企業と求職者の雇用契約の成立をサポート
- ▶ 雇用契約に至るまでの行為には報酬が発生せず、職業紹介業者が紹介した求職者と求人企業間の雇用契約が成立後、求人企業から人材紹介の対価として紹介手数料を得る

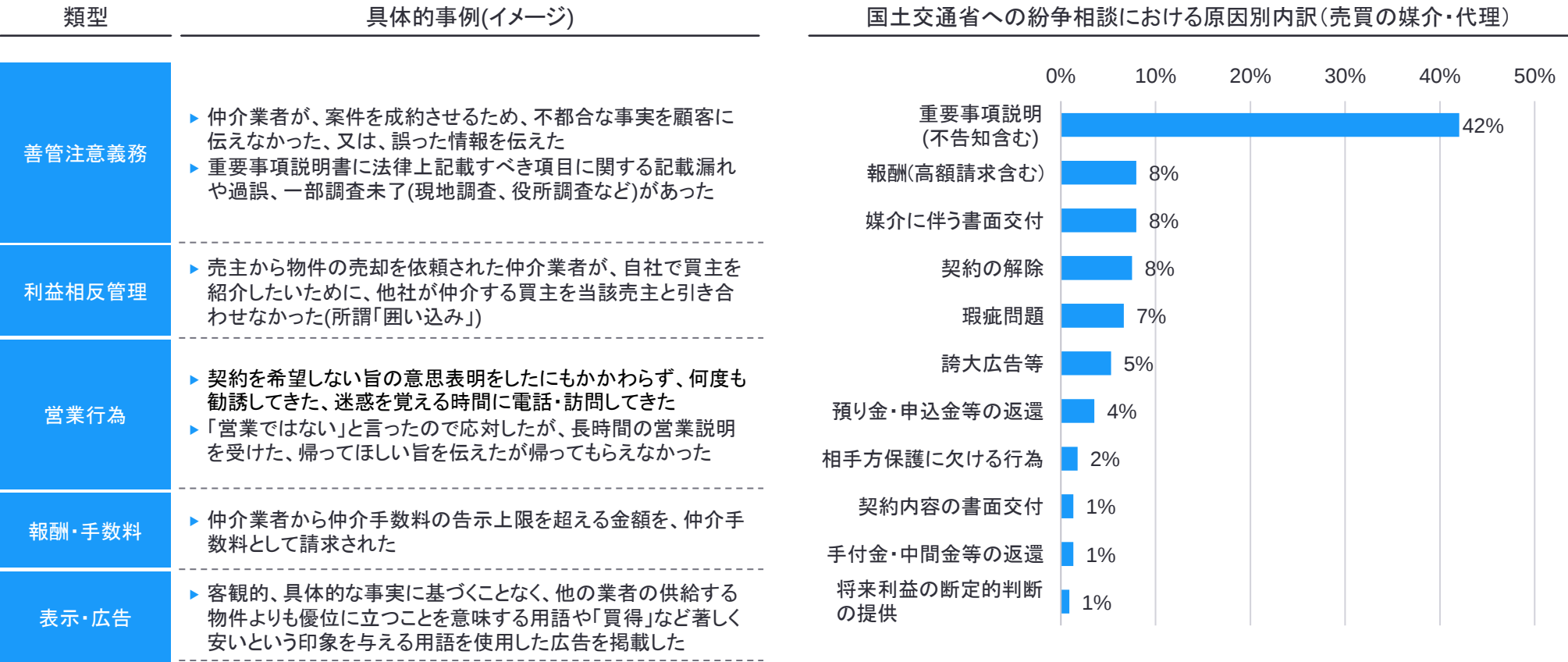
The diagram illustrates the job introduction business model. At the top is a blue box labeled '職業紹介業者' (Job Introduction Service). Below it are two light blue boxes: '求職者' (Job Seeker) on the left and '求人企業' (Employing Company) on the right. A double-headed arrow connects the job seeker and the company, labeled '雇用契約' (Employment Contract). Two arrows point from the service to the job seeker and the company, labeled '職業紹介サービス利用規約' (Job Introduction Service Terms of Use) and '人材紹介契約' (Personnel Introduction Contract) respectively. Two arrows point from the job seeker and the company to the service, both labeled '紹介手数料' (Introduction Fee).

1. 不動産仲介業について、売主・買主それぞれが仲介業者に依頼する片手仲介のケースもあり

2.4. ビジネスモデルごとの論点・課題領域

ー 不動産仲介業

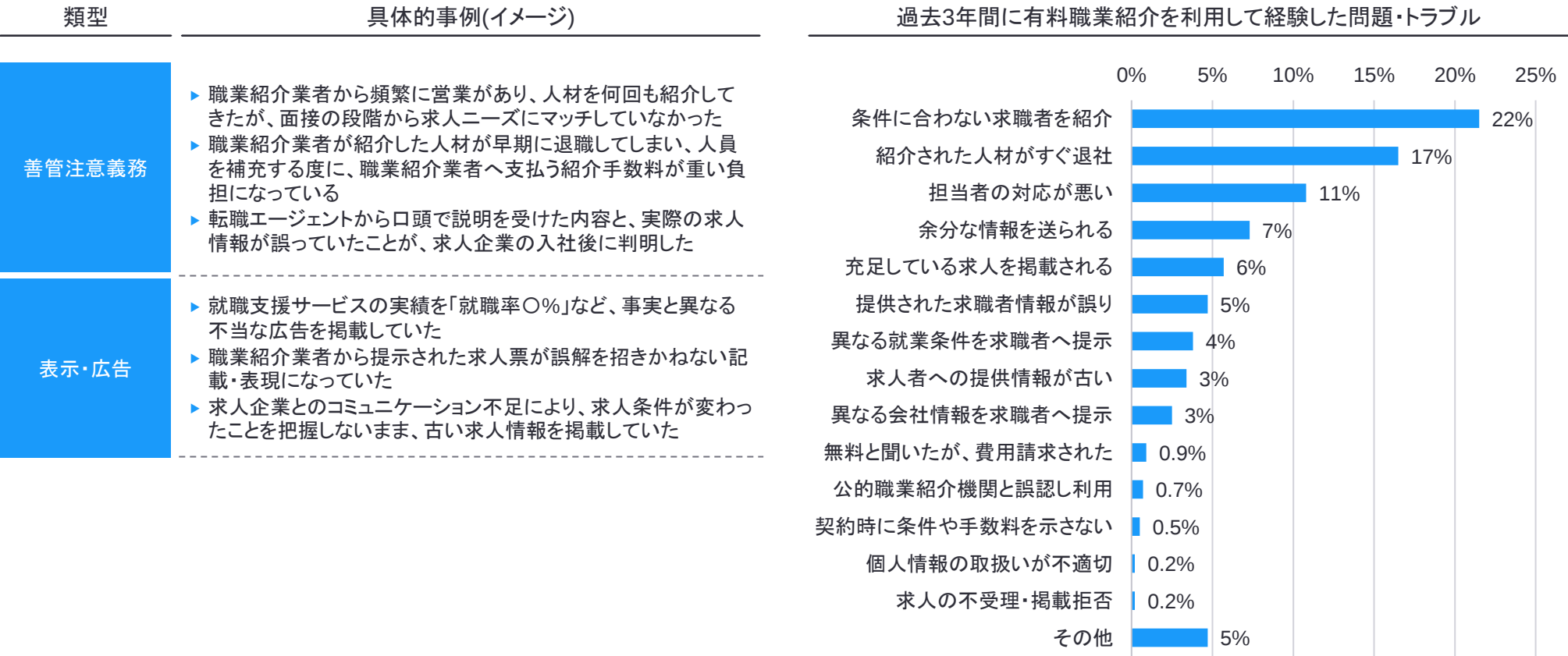
▶ 不動産仲介業は、重要事項説明を原因とする紛争相談件数が最も多く、相対的に大きく減少するものの、報酬、媒介に伴う書面交付、契約の解除、瑕疵問題が続く。重要事項説明書にかかる項目の記載漏れや過誤、一部調査未了など人為的なミスによる事例もみられる



2.4. ビジネスモデルごとの論点・課題領域

ー 職業紹介業

▶ 職業紹介業は、業者と求人企業・求職者の関係性や属人性による問題・トラブルが多い。業者が求人ニーズにマッチしない人材を紹介するなど業者の行為に起因する事例だけではなく、業者と求人企業・求職者間の相互のコミュニケーション不足により問題・トラブルに発展する事例もみられる



2.5. 法規制及び自主規制 ー 概要(1/5)

- ▶ 不動産仲介業は、法令を中心に、各行為に対する遵守事項や制限事項が具体的に明記され、プロセスベースの規制体系となっている
- ▶ 職業紹介業は、上記業種と比較すると、幅を持った記載の規制となっている一方、主務省庁の詳細な「業務運営要領」により補完する体系となっている

項目		不動産仲介業	職業紹介業
規制等	法令	▶ 宅建業法 ▶ 宅建業法施行令 ▶ 宅建業法施行規則 ▶ 宅地建物取引業者が宅地又は建物の売買等に関して受けることができる報酬の額 (昭和45年10月23日建設省告示第1552号) ▶ 宅建業法施行規則の規定による標準媒介契約約款 (平成2年1月30日建設省告示第115号)	▶ 職業安定法 ▶ 職業安定法施行令 ▶ 職業安定法施行規則 ▶ 職業安定法施行規則第二十条第二項の規定に基づき厚生労働大臣の定める額 (平成14年厚生労働省告示第26号)
	ガイドライン等	▶ 宅建業法の解釈・運用の考え方 ▶ 宅地建物取引業者による人の死の告知に関する ガイドライン	▶ 職業紹介事業の業務運営要領 ▶ 指導監督方針 ▶ 職業紹介事業者、求人者、労働者の募集を行う者、募集受託者、募集情報等提供事業を行う者、労働者供給事業者、労働者供給を受けようとする者等がその責務等に関して適切に対処するための指針
主務省庁		国土交通省	厚生労働省
参入要件		宅建業法 (免許、免許の条件、免許の申請、免許の基準 (第3条～第5条))	職業安定法 (有料職業紹介事業の許可、基準等、欠格事由 (第30条～第32条))
監督・モニタリング		▶ 報告及び検査(各地方整備局及び各都道府県が所管の宅建業者へ必要に応じて立入検査を実施 (宅建業法第72条))	▶ 報告及び検査(各労働局が必要に応じて立入検査を実施 (職業安定法第50条)) ▶ 事業報告等(有料の職業紹介事業を行う事業所ごとの当該事業に係る事業報告書を厚生労働大臣に提出 (職業安定法第32条の16))

2.5. 法規制及び自主規制

ー 概要 (2/5)

(前頁の続き)

項目	不動産仲介業	職業紹介業
業界団体等	▶ 全国不動産公正取引協議会連合会 ▶ 全国宅地建物取引業協会連合会/同保証協会 ▶ 全日本不動産協会/同保証協会 ▶ 不動産流通経営協会 ▶ 不動産協会 ▶ 全国住宅産業協会 ▶ 不動産適正取引推進機構	▶ 全国民営職業紹介事業協会 ▶ 日本人材紹介事業協会 ▶ 人材サービス産業協議会
業界団体等の 主な自主規制	全国不動産公正取引協議会連合会 ▶ 不動産の表示に関する公正競争規約 ▶ 不動産の表示に関する公正競争規約施行規則 ▶ 不動産の表示に関する公正競争規約実施細則 ▶ 不動産業における景品類の提供の制限に関する公正競争規約 ▶ 不動産業における景品類の提供の制限に関する公正競争規約施行規則 ▶ 違反調査及び措置の手續等に関する規則	—

2.5. 法規制及び自主規制 － 概要(3/5)

(前頁の続き)

項目	不動産仲介業	職業紹介業
資格等	宅地建物取引士 (宅建業法第22の2) 事業所への専任の宅地建物取引士の配置 (宅建業法第31の3)	事業所への職業紹介責任者の設置 (職業安定法第32条の14、職業安定法施行規則第24条の6)
資格・認定機関	都道府県知事 ▶ 宅地建物取引士試験は、各都道府県知事から委託を受けた不動産適正取引推進機構が実施	日本人材紹介事業協会 ▶ 職業紹介優良事業者認定制度の審査・認定(厚生労働省の委託事業)
研修	全国宅地建物取引業協会 全日本不動産協会 他 ▶ 宅地建物取引士証の更新にかかる法定講習の実施 ▶ 広告や取引・契約実務、関連法制等に関連する研修	全国民営職業紹介事業協会 日本人材紹介事業協会 ▶ 職業紹介責任者の新規受講・更新にかかる法定講習(厚生労働省に登録された講習実施団体) ▶ 関連法制等に関連する研修
苦情・紛争対応	全国宅地建物取引業保証協会、不動産保証協会 ▶ 宅建業法64条の5に基づき苦情解決業務を実施 不動産適正取引推進機構 ▶ 上記業界団体等の第1次処理機関で解決できなかった紛争について調整・仲介を実施	各職業紹介業者 ▶ 職業安定法第32条の13や指針第六の四に基づき、苦情を処理するための体制の整備 各労働局・職業安定所、業界団体 ▶ 苦情相談・申出の窓口を設置

2.5. 法規制及び自主規制

－ 概要(4/5)

(前頁の続き)

項目		不動産仲介業	職業紹介業
規制内容	善管注意義務	▶ 契約締結前の重要事項の説明・書面交付 宅建業法第35条 ▶ 契約締結後の書面交付 宅建業法第34条の2 宅建業法第37条 ▶ 業務に関する禁止行為 宅建業法第47条 等	▶ 適格紹介義務 職業安定法第5条の8 ▶ 求職・求人者への明示義務 職業安定法第32条の13 職業安定法施行規則第24条の5 職業安定法施行規則第17条の7
	過剰営業	▶ 営業行為に関する禁止事項 宅建業法第47条の2 宅建業法施行規則第16条の11	—

1. 図中の「－」表記は、当該項目に係る法規制や自主規制が存在しないことを示す

2.5. 法規制及び自主規制

ー 概要(5/5)

(前頁の続き)

項目		不動産仲介業	職業紹介業
規制内容	報酬・手数料	▶ 媒介契約後の交付書面への報酬の額の記載 宅建取引業法第34条の2 ▶ 報酬額の提示義務 ▶ 報酬額の上限設定 宅建業法第46条	▶ 手数料に関する事項の明示義務 職業安定法第32条の13 職業安定法施行規則第24条の5 ▶ 届出を要せずに徴収できる手数料の上限設定 ▶ 上限を上回る手数料の事前届出 職業安定法第32条の3 職業安定法施行規則第20条
	広告・表示	▶ 誇大広告の禁止 宅建業法第32条 ▶ 広告開始時期の制限 宅建業法第33条 ▶ 不動産表示に関する遵守事項 不動産の表示に関する公正競争規約・施行規則 (全国不動産公正取引協議会連合会の自主規制)	▶ 労働条件等の明示 職業安定法第5条の3 職業安定法施行規則第4条の2 ▶ 求人等に関する情報の的確な表示 職業安定法第5条の4 職業安定法施行規則第4条の3

2.5. 法規制及び自主規制

－ 不動産仲介 － 善管注意義務

▶ 契約締結前に、取引条件その他顧客の判断に影響を及ぼす重要事項を記載した書面を顧客に説明・交付し、契約締結後に同契約書面を交付することが義務付けられている。特に、契約締結前の重要事項説明においては、行為者を専門的知識等を有する宅地建物取引士に限定することで紛争リスク低減を図っている

契約締結前の重要事項の説明・書面交付			契約締結後の書面交付			業務に関する禁止行為		
行為内容の比較	規制・ガイドライン等	▶ 宅建業法第35条	規制・ガイドライン等	▶ 宅建業法第34条の2 ▶ 宅建業法第37条		規制・ガイドライン等	▶ 宅建業法第47条 ▶ 宅建業法第47条の2	
	内容	▶ 紛争リスクを防止し、購入者等が理解した上で契約締結する機会を提供することを目的に、契約締結前に書面を交付、説明義務を課す ▶ 説明者は、専門的知識・経験等を持つ宅地建物取引士に限定 説明・交付書面の主な記載事項: - 取引条件(契約上の権利義務関係) - 契約期間、契約解除に関する事項 - 損害賠償、違約金に関する事項 等 - 取引に当たって業者が講じる措置 - 物件に関する権利関係 - 物件の属性	内容	▶ 成立した契約内容を明確に書面に記載し、契約当社者が相互に認識し、紛争を防止することを目的に書面の交付義務を課す 説明・交付書面の主な記載事項: 【第34条の2に係る書面】 - 媒介契約に関する事項 - 物件の属性、評価額 等 【第37条に係る書面】 - 当事者の氏名・住所 - 物件を特定するために必要な表示 - 物件の引渡し時期 - 代金の支払時期・方法 等		内容	▶ 勧誘、契約申込の撤回・解除等の際に、不実告知又は不告知行為の禁止 ▶ 利益を生ずることが確実であると誤解させるべき断定的判断の提供の禁止 不実・不告知が禁止されている主な事項: - 宅建業法第35条に定める契約前の重要事項の説明・書面交付時に記載する事項 - 宅建業法第37条に定める契約締結後に交付する書面に記載する事項 - 取引条件、資力・信用力に関する事項で相手方等の判断に重要な影響を及ぼすもの	
	交付時期	▶ 契約成立前	▶ 契約成立後					
	作成・交付者	▶ 作成は宅地建物取引士以外の従事者が行うことが可能。交付は宅地建物取引士に限定	▶ 宅地建物取引士以外の従事者が行うことが可能					
	説明者	▶ 宅地建物取引士に限定	— (説明義務なし)					

2.5. 法規制及び自主規制 ー 不動産仲介 ー 過剰営業、報酬・手数料

- ▶ 営業行為について、法令において営業行為に際しての基準や禁止事項が具体的に規定されている
- ▶ 事業者が受領する報酬・手数料について、提示義務及び書面等への記載義務が定められている。報酬額の制限については上限報酬の定めがある

過剰営業		報酬・手数料									
内容	規制・ガイドライン等	報酬の表示	報酬・ガイドライン等								
	内容										
	報酬の制限										
	内容										
▶ 宅建業法第47条の2 ▶ 宅建業法施行規則第16条の11		▶ 宅建業法第46条 ▶ 宅建業法第34条の2									
▶ 営業行為に関する具体的な禁止事項について規定		▶ 事務所ごとに公衆の見えやすい場所への報酬額の提示 ▶ 媒介契約後の交付書面への報酬の記載を義務付け									
- 営業行為に関する禁止事項: - 契約申込みの撤回・解除を妨げるため、威迫すること - 不確実な将来利益の断定的判断を提供すること - 契約を締結するかどうかを判断するために必要な時間を与えることを拒むこと - 商号又は名称、勧誘を行う者の氏名、勧誘をする目的である旨を告げずに、勧誘を行うこと - 契約を締結しないまたは勧誘を受けることを希望しない旨の意思を表示したにもかかわらず、勧誘を継続すること - 迷惑を覚えさせるような時間に電話し、又は訪問すること - 深夜又は長時間の勧誘、その他の私生活又は業務の平穩を害するような方法によりその者を困惑させること - 契約申込みの撤回に際し、既に受領した預り金を返還することを拒むこと - 相手方が手付を放棄して契約解除を行うに際し、正当な理由なく、当該契約の解除を拒むまたは妨げること		宅建業法46条 宅地建物取引業者が宅地又は建物の売買等に関して受けることができる報酬の額（昭和45年10月23日建設省告示第1552号） ▶ 媒介・代理に関して受け取ることができる報酬額に上限を設定									
		- 上限報酬の算出方法:									
		<table><tr><th>物件価格（税抜）</th><th>報酬限度</th></tr><tr><td>2百万円以下の部分</td><td>5.5%</td></tr><tr><td>2~4百万円の部分</td><td>4.4%</td></tr><tr><td>4百万円超</td><td>3.3%</td></tr></table>		物件価格（税抜）	報酬限度	2百万円以下の部分	5.5%	2~4百万円の部分	4.4%	4百万円超	3.3%
物件価格（税抜）	報酬限度										
2百万円以下の部分	5.5%										
2~4百万円の部分	4.4%										
4百万円超	3.3%										

1. 上限報酬の算出方法の表は、国土交通省告示「宅地建物取引業者が宅地又は建物の売買等に関して受けることができる報酬の額」よりEY作成
2. 空家等の媒介・代理にかかる上限報酬については特例有り

(出所) 宅地建物取引業法、宅地建物取引業法施行規則、国土交通省告示「宅地建物取引業者が宅地又は建物の売買等に関して受けることができる報酬の額」

2.5. 法規制及び自主規制

－ 不動産仲介 － 広告・表示

- ▶ 広告・表示について、誇大広告及び虚偽表示を禁止する旨が定められていることに加えて、業界団体等の自主規制において、事業者として講じるべき措置や広告・表示に関する遵守事項が具体的に規定されている

広告・表示	
規制・ガイドライン等	▶ 宅建業法第32条 ▶ 宅建業法第33条
内容	▶ 宅地・建物の売買その他の業務に関する広告開始時期を定める ▶ 著しく事実に相違する表示又は実際のものよりも著しく優良であり、若しくは有利であると人を誤認させるような広告・表示の禁止 - 誇大広告の主な禁止事項: ・ 宅地・建物の所在、規模に関する事項 ・ 現在、将来の利用制限に関する事項 ・ 環境・交通の利便性に関する事項 ・ 代金・支払い方法に関する事項 等
自主規制	▶ 不動産の表示に関する公正競争規約、同施行規則
内容	▶ 広告に関する表示、遵守事項を明示 - 自主規制の主な記載内容: ・ 表示すべき事項(物件内容、取引条件、価格の内容等) ・ 上記事項の具体的な表示基準 ・ 不当表示の禁止 ・ 自主規制違反時の調査・取扱い 等

1. 不動産の表示に関する公正競争規約、同施行規則は、景品表示法に基づく自主規制

(出所) 宅地建物取引業法、全国不動産公正取引協議会連合会「不動産の表示に関する公正競争規約・同施行規則」

2.5. 法規制及び自主規制

－ 職業紹介業 － 善管注意義務

- ▶ 求人者及び求職者に対して、その能力・雇用条件に適合する職業・求職者を紹介する努力義務が課せられているほか、求人者及び求職者からの申込みの受理後、取引条件等予め知らせることが適当である事項を記載した書面を、求人者及び求職者に対して交付することが義務付けられている

適格紹介義務

規制・ガイドライン等	▶ 職業安定法第5条の8 ▶ 職業紹介事業の業務運営要領（第9 職業紹介事業の運営）
内容	▶ 職業紹介業者に対して、求職者に、その能力に適合する職業を紹介し、求人者に対して、その雇用条件に適合する求職者を紹介するよう努める努力義務を課す

求職・求人者への明示義務

法令	▶ 職業安定法第32条の13 ▶ 職業安定法施行規則第24条の5、第17条の7
内容	▶ 予め求人者及び求職者に対して知らせることが適当であるものについて、有料職業紹介業者に対して明示を義務付ける - 有料職業紹介業者が明示すべき事項: • 取り扱う職種の範囲その他業務の範囲 • 手数料に関する事項 • 苦情処理に関する事項 • 個人情報の取扱いに関する事項 • 返戻金制度に関する事項 ※紹介により就職した者が早期離職した場合に、当該者を紹介した雇用主から徴収すべき手数料の全部又は一部を返戻する制度 - 明示する時期・方法: • 求人・求職の申込みの受理後、求人・求職者に対して、速やかに書面により交付 ※書面被交付者が希望した場合、ファクシミリ、電子メール等へ送信可

2.5. 法規制及び自主規制

－ 職業紹介業 － 報酬・手数料、広告・表示

- ▶ 事業者が受領する報酬・手数料については、書面等への記載義務が定められている。報酬額については、行政が定める額までは届出不要、それを超える徴収は事業者が届出を行った範囲の額による
- ▶ 広告・表示について、誇大広告及び虚偽表示を禁止する旨が定められていることに加えて、主務省庁のガイドラインにおいて、事業者として講じるべき措置が具体的に規定されている

報酬・手数料

報酬の表示	規制・ガイドライン等	▶ 職業安定法第32条の13 ▶ 職業安定法施行規則第24条の5 ▶ 職業安定法施行規則第17条の7
	内容	▶ 求人・求職の申込みの受理後、求人・求職者に対して、手数料に関する事項を記載した書面等により速やかに交付することを義務付ける

報酬の制限	規制・ガイドライン等	▶ 職業安定法第32条の3 ▶ 職業安定法施行規則第20条 ▶ 職業紹介事業の業務運営要領 (第6 手数料)					
	内容	▶ 職業紹介に関して受け取る報酬は下記の上限制手数料又は届出制手数料による(主務省庁へ事前届出等を実施することにより求人者自ら設定が可能) ▶ 求職者への報酬徴収の禁止 - 上限制手数料額の算出方法: <table><tr><th></th><th>報酬限度</th></tr><tr><td>求人受付手数料</td><td>1件につき710円</td></tr><tr><td>求職者が入社時に求人企業から受取る紹介手数料</td><td>6か月分賃金×11%</td></tr></table>		報酬限度	求人受付手数料	1件につき710円	求職者が入社時に求人企業から受取る紹介手数料
	報酬限度						
求人受付手数料	1件につき710円						
求職者が入社時に求人企業から受取る紹介手数料	6か月分賃金×11%						

広告・表示

規制・ガイドライン等	▶ 職業安定法第5条の3 ▶ 職業安定法第5条の4 ▶ 職業安定法施行規則第4条の3 ▶ 職業安定法施行規則第4条の4 ▶ 職業紹介事業の業務運営要領 (第9 職業紹介事業の運営 3, 4)
内容	▶ 求職者に業務内容及び賃金、労働時間等の労働条件を明示 ▶ ①求人情報を広告等を通じて提供する時には虚偽表示又は誤解を生じさせる表示をしないこと、②正確かつ最新の内容に保つ措置を講じることを定める - 正確かつ最新の内容に保つために講じるべき措置: 【必須】 • 依頼者から、求めがあった時は、遅滞なく情報提供の中止や内容訂正を行うこと • 情報が不正確、最新でないことを確認した時は、遅滞なく、情報提供を依頼した者に内容訂正の有無を確認、又は当該情報の提供を中止すること 【努力義務】 • 求人・求職者に対して、提供された情報が最新かどうか、定期的に確認すること • 求人・求職者情報の時点を明らかにすること

1. 上限制手数料の算出方法の表は、職業安定法施行規則、厚生労働省「職業紹介事業の業務運営要領」よりEY作成
2. 職業紹介事業における「求職者が入社時に、当該企業から受取る紹介手数料」は、職業紹介事業(課税事業者)が、6か月を超えて雇用される者を紹介したケース



03

中小企業M&Aにおけるトラブル事例



3.1. 調査概要

- ▶ アンケート調査を踏まえると、無理のあるスケジュールやプロセス、不完全な合意形成に起因するとみられるトラブル事例が広く発生している
- ▶ 裁判例調査では、法的構成として不法行為責任や不当利得返還を求めるものもあるが、M&A仲介業者による報酬支払請求(契約義務履行)が多い

アンケート及びヒアリング調査

アンケート調査	▶ 調査対象 事業承継・引継ぎ支援センター、士業専門家等 ▶ 対象期間 令和5年12月14日～令和6年1月26日
ヒアリング調査	回答者の中から記載内容、トラブル事例の類型、回答者の属性のバランスを加味したうえで対象先を選定、ヒアリングを実施
調査結果	案件滞留、抱え込み、企業情報の伝達、最終契約等、広くトラブルが発生していることを確認。中小企業においても事業譲渡に関する知識不足や契約内容に関する理解不足により将来のトラブルに発展している例が散見される

裁判例調査

ユニバースの特定	▶ 判例DB 判例秘書、D-1 Law、Westlaw ▶ 検索条件 【M&A or 株式譲渡 or 株式取得 or 株式移転 or 事業譲渡 or 事業承継】and 【仲介 or 媒介 or FA or アドバイザー】 ▶ 対象期間 昭和20年9月7日～令和5年12月22日 (平成2年～令和5年の裁判例を抽出・分析)
ロングリストの作成	該当件数が多い判例秘書のデータを基に事例の概要を確認、一次スクリーニングを実施、関連性の乏しいものを除外したうえで、重要な裁判例を特定
調査結果	対象事案をみると、①報酬未払による報酬支払請求(原告：M&A仲介業者等)や②支払済みの成功報酬等の返還を求めらる損害賠償請求(原告：事業者)、③譲渡人・譲受人間の損害賠償請求(原告：譲受人)が多い

3.2. アンケート及びヒアリング調査の結果 ー アンケート調査

- ▶ 関係者に対するアンケート及びヒアリングの結果、M&A仲介・FA業者との間では役務提供の品質や報酬関係、譲渡人・譲受人間では、契約内容の履行義務に関するトラブルが多く、役務提供に係る品質、取引の透明性・適切性、公正な市場取引形成、支援体制強化に関する声が聞かれた

M&A仲介・FA業者と企業間のトラブル

過剰営業・誇大広告、役務提供の適切性

- ▶ M&A仲介業者からのダイレクトメールが複数回にわたって届き、1か月で山積みになるケースもある。また、記載内容は、当該中小企業に興味を示している企業が複数社あるなど、誇大広告を思わせる内容がある。中には、実際に仲介業者と契約したところ、DMが届いた中小企業に興味を示している企業が存在しなかったケースもみられる
- ▶ 事業承継を検討しているA社は、M&A仲介業者から、同社の譲り受けに関心のある企業がいるとの説明を受け、M&A仲介業者の求めに応じて秘密保持契約を締結したが、具体的企業名を明かされることなく仲介契約の締結を求めてきたため、企業名の開示を求めたところ適切な企業名の開示を得られなかった
- ▶ その後、複数回企業名の開示を要請したところ、仲介契約の締結前に関心のあるB社の企業名を提供されたが、一連の行動に違和感を抱いたA社は、事業承継・引継ぎ支援センターに相談。同センターを通じて、B社に直接事実関係を確認したところ、A社の事業譲受には関心がなく、M&A仲介業者がA社に不実を伝えていたことが判明した

案件滞留・抱え込み

- ▶ 事業譲渡を検討していたA社は、M&A仲介業者と契約期間2年の仲介契約を2020年頃に締結し、着手金として約20万円を支払った。しかし、契約期間の2年間は、M&A仲介業者から譲渡候補先の紹介は一切行われなかった

譲渡・譲受企業間トラブル

譲渡対価の支払い

- ▶ A社（譲渡側）は、B社（譲受側）と譲渡価格5,000万円で株式譲渡契約を締結し、その支払いについて、B社の要望により、毎月100万円ずつ支払う分割払い形式とすることで合意した
- ▶ ところが、数か月間は、B社から毎月100万円の支払いを受けていたものの、その後突然支払いが行われなくなった

経営者保証

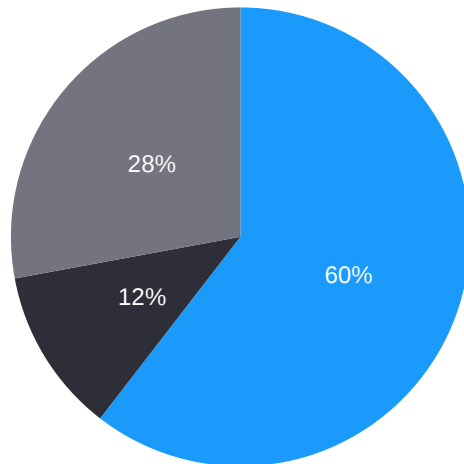
- ▶ 事業譲渡を検討していたA社は、B社と株式譲渡契約を締結。その後、A社は、経営者保証の移行が直ちに行われると認識していたが、移行手続きが行われなかったことから、契約書を確認したところ、経営者保証に関する取扱いが全く記載されておらず、B社も個人保証の履行意思がないことを示したことから、当事者間で経営者保証の取扱いを巡ってトラブルに発展した

3.2. アンケート及びヒアリング調査の結果 ー 裁判例調査

- ▶ 当事者間の係争においては、表明保証に関する裁判例が多く、取引対象における瑕疵の有無に関する確認プロセスが重要。また、当事者間の権利義務については、最終契約において明示的に合意しておくことが必要である。加えて、中小企業は明示的な取引関係を意識するとともに、契約書の文言については不利な条件がないよう精査したうえで契約締結を行う必要がある

M&A仲介・FA業者と中小企業の係争における原告の属性

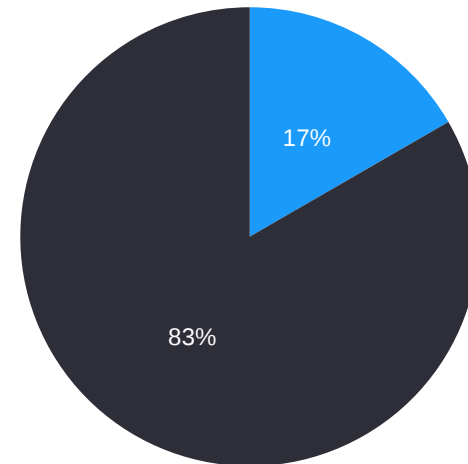
- ▶ 事案としては、M&A仲介業者(原告)が契約に基づく報酬請求を行う例が多く、これに譲受人(原告)による不法行為又は債務不履行に基づく損害賠償請求、不当利得返還請求が続く。譲受人が訴えを提起する場合の理由としては、役務提供に係る瑕疵や情報伝達の過誤が多い



■ 仲介業者 ■ 譲渡人 ■ 譲受人

譲渡人と譲受人の係争における原告の属性

- ▶ 事案としては、譲受人(原告)がポストクロージング前後に表明保証義務違反を理由として損害賠償(補償)請求を行う事案が多い。また、例外的ではあるが、譲渡人又は譲受人が基本契約(意向表明書)に基づく誠実交渉義務などの権利義務を主張した例もある



■ 譲渡人 ■ 譲受人

EY | Building a better working world

EYは、「Building a better working world ～より良い社会の構築を目指して」をパーパス(存在意義)としています。クライアント、人々、そして社会のために長期的価値を創出し、資本市場における信頼の構築に貢献します。

150カ国以上に展開するEYのチームは、データとテクノロジーの実現により信頼を提供し、クライアントの成長、変革および事業を支援します。

アシュアランス、コンサルティング、法務、ストラテジー、税務およびトランザクションの全サービスを通して、世界が直面する複雑な問題に対し優れた課題提起(better question)をすることで、新たな解決策を導きます。

EYとは、アーンスト・アンド・ヤング・グローバル・リミテッドのグローバルネットワークであり、単体、もしくは複数のメンバーファームを指し、各メンバーファームは法的に独立した組織です。アーンスト・アンド・ヤング・グローバル・リミテッドは、英国の保証有限責任会社であり、顧客サービスは提供していません。EYによる個人情報の取得・利用の方法や、データ保護に関する法令により個人情報の主体が有する権利については、ey.com/privacyをご確認ください。EYのメンバーファームは、現地の法令により禁止されている場合、法務サービスを提供することはありません。EYについて詳しくは、ey.comをご覧ください。

EYパルテノンについて

EYパルテノンは、クライアントと共に、そのエコシステムの再認識、事業ポートフォリオの再構築、より良い未来に向けた変革の実施を支援し、この複雑な時代を乗り切る舵取りを支えます。グローバルレベルのネットワークと規模を有するEYパルテノンは、戦略的ソリューションの提供に注力しており、自社のトランスフォーメーションを目指す企業経営者が、より適切に課題を管理しながらチャンスを最大化する戦略を策定し実行するためのサポートを提供しています。戦略の提案から実行までを通じて、EYパルテノンは、クライアントが長期的価値をばぐくみ、より良い社会を構築することに貢献します。

EYパルテノンは、EYにおけるブランドの一つであり、このブランドのもとで世界中の多くのEYメンバーファームが戦略コンサルティングサービスを提供しています。詳しくは、ey.com/ja_jp/parthenonをご覧ください。

© 2024 EY Strategy and Consulting Co., Ltd.
All Rights Reserved.

不許複製・禁転載

本書には機密情報が含まれます。また、本書に関する一切の権利はEYストラテジー・アンド・コンサルティング株式会社に帰属します。当社の書面による承諾がない限り、第三者への開示を禁じます。

ey.com/ja_jp