

事業承継・M&Aに関する現状分析と 今後の取組の方向性について

令和6年6月28日

中小企業庁

事業承継・M & Aをめぐる現状分析と今後の取組の方向性

(1) 事業承継・M&Aの進捗に関する現状分析

- 中小企業の事業承継については、90年代以降、事業承継の早期化を図り、進行する経営者年齢ピークのライトシフトに歯止めをかけること、また、経営資源の散逸防止や雇用確保を政策目的として支援策を講じてきた。
- この結果、中小企業の経営者年齢は一定の若返りが進み、若返りによる生産性・経営力の向上も図られてきた。中小企業の構造的な賃上げにも貢献する取組として認知が浸透しつつある。
- 他方で、70代以上の経営者の割合は引き続き高く、地域の小規模な事業者の事業承継も課題。また、事業承継・M&Aを単に促すのみならず、これを確実に生産性・経営力の向上に繋げるための支援をより一層進める必要。

(2) 事業承継・M & Aに関する課題と今後の取組の方向性

- ① 世代交代（親族内承継、第三者承継等）により経営者が若返ることで、生産性向上、売上の増加等につながる可能性が高く、事業承継・M&Aを契機とした成長を実現していくことが重要。他方、経営者交代と成長の間に必然性があるわけではなく、新たな経営者による積極的な自己変革が不可欠。親族内・第三者承継（M&A）等を問わず、事業承継・M&Aを契機とした生産性・経営力向上への支援を強化。
- ② 経営者が70代以上の比較的小規模な事業者ほど事業承継が進んでいない。こうした事業者であっても、地域社会において一定の重要な役割を担っているため、親族内・第三者承継等を問わずに事業承継を積極的に推進するとともに、場合によっては、適切なタイミングで事業者に廃業・再チャレンジを促すことも重要。廃業の選択肢も含め、地域の小規模な事業者に対し、事業承継・M&Aをより一層進めるための支援体制を強化。
- ③ M & Aが普及し、事業の存続や再生のための重要なソリューションとして社会で認知されつつあることを背景に、中小M & Aガイドラインで言及されていない場面を中心に、不適切なM&Aの事例・トラブルも多く報告されている。中小M & Aガイドラインや支援機関登録制度の充実等による環境整備に今後も継続的に取り組む。

中小M&A推進計画の進捗状況等（概要）

中小M&A推進計画における記載

新たな進捗

1. 小規模・超小規模M&Aの円滑化	<ul style="list-style-type: none"> 事業承継・引継ぎ支援センターとM&A支援機関の対応不足 	<ul style="list-style-type: none"> 事業承継・引継ぎ支援センターにおいて、2023年度に、前年度を上回る23,722件の相談対応を実施。これまでにM&Aプラットフォーム3者と連携し、M&Aプラットフォームのプラットフォーム上にセンターの案件を累計3,333件掲載。 事業承継・引継ぎ支援センターが利用するデータベースについて多要素認証の導入によるセキュリティー面の向上、外部サービスを活用した登録案件のスクリーニングシステム実装の検討を実施。
	<ul style="list-style-type: none"> 潜在的な譲受側（創業希望者等）の掘り起こし不足 	<ul style="list-style-type: none"> 後継者人材バンクについて、2023年度は、後継者人材として1,562件の新規登録があり、累計登録者数は8,524名となった。また、94件の成約に至った。
	<ul style="list-style-type: none"> 安心できる取引を確保するための取組の不足 	<ul style="list-style-type: none"> 2021年度より、事業承継・引継ぎ支援センターと弁護士会との連携を本格化。2023年度は各地域の実情に応じて勉強会等を実施する等、取組が進展。覚書等を締結している14地域において、弁護士が支援した連携案件は71件にのぼり、うち35件は成約に至った。
2. 大規模・中規模M&Aの円滑化	<ul style="list-style-type: none"> 中小企業におけるM&Aに関する経験・人材の不足 	<ul style="list-style-type: none"> 事業承継・引継ぎ補助金の専門家活用枠により、仲介事業者やフィナンシャルアドバイザー、デューデリジェンス等、M&A時の専門家活用に係る費用を補助（これまでの採択件数2,525件）。
	<ul style="list-style-type: none"> M&A前後の取組の不足 	<ul style="list-style-type: none"> 令和5年度にPMIに関する実証事業を行い、中小PMIガイドラインの標準的なステップ・取組等を踏まえてPMIに取り組むために、①PMI分析ワークシート、②PMIアクションプラン、③統合方針書の3つのツールを策定し、その活用ガイドブックも含め2024年3月に公表。 中堅・中小企業によるグループ化を支援すべく、産業競争力強化法において「特別事業再編」を新設。令和6年度税制改正において、特別事業再編計画の認定等を要件とし、「中堅・中小グループ化税制」を措置。日本政策金融公庫「事業承継・集約・活性化支援資金」の拡充、中小企業投資育成株式会社の投資業務拡充等を実施。
	<ul style="list-style-type: none"> 中小企業向けファンドのすそ野の狭さ 	<ul style="list-style-type: none"> 中小企業基盤整備機構においてサーチファンド型ファンドの募集枠を設定し、令和5年12月に公募実施。今後出資決定を予定。 令和5年度補正予算において、中小企業のグループ化・ロールアップを促進するため、「中小グループ化・事業再構築等支援ファンド」を措置し、令和6年3月から、中小企業基盤整備機構においてファンドの公募を開始。
3. 中小M&Aに関する基盤の構築	<ul style="list-style-type: none"> 事業承継等の準備を後回しにしている中小企業の存在 	<ul style="list-style-type: none"> 2023年度においても、テレビ番組、ウェブ番組、インターネット、新聞広告など多様なチャンネルを活用して、事業承継に関する事業承継広報事業を行い、中小企業に対する事業承継・M&Aの気づきの提供、理解増進を実施。 事業承継診断シートについて、ドアックツールとしての有効性の向上、事業承継の検討のための有用な情報の追加等を目的とし改訂を実施。2024年4月から改訂版の使用を開始。
	<ul style="list-style-type: none"> 中小M&Aを行う上での制度的課題の存在 	<ul style="list-style-type: none"> 2023年4月より、中小企業活性化協議会において、従来の収益力改善支援に加え、事業者におけるガバナンス体制整備支援を行っており、経営者保証に依存しなくても融資を受けられる事業者に成長できるよう支援を続けるほか、前述した実務指針を支援機関においても活用してもらえるよう促進中。
	<ul style="list-style-type: none"> 中小企業におけるM&A支援機関に対する信頼感醸成の必要性 	<ul style="list-style-type: none"> 2023年9月に「M&Aガイドライン（第2版）」を公表し、最低手数料に関する事例の追加や、仲介契約等の締結前のを重要事項に関する対応の充実化、M&A支援機関（仲介者・FA）における人材育成や倫理観の醸成等に関する項目の新設を実施。2024年4月より施行。 M&A仲介協会においては、2023年12月に倫理規程、コンプライアンス規程、営業・広告規程、契約重要事項説明規程から成る自主規制ルールを公表し、2024年4月に完全施行。
4. 事業再生・転廃業支援との連携	<ul style="list-style-type: none"> 事業再生支援との連携強化の余地 	<ul style="list-style-type: none"> 2024年度から、事業者のニーズにワンストップかつ円滑に対応できるようにする観点も踏まえ、事業承継・引継ぎセンター、よろず支援拠点、中小企業活性化協議会の3機関連携を推進。
	<ul style="list-style-type: none"> 転廃業支援との連携強化の余地 	

(参考) 中小企業の事業承継・引継ぎ (M&A) に関する支援策一覧 (現行)

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 (地域金融機関・商工団体・サプライチェーンを構成する業界団体等) 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、連携支援

○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・贈与税の納税猶予

事業承継税制 (法人版、個人版)

- ・事業承継時の相続税・贈与税を全額納税猶予。
- ・R6税制改正で特例承継計画の申請期限を2026年3月末に延長。

○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 (仲介手数料、DD費用等) を支援 (補助上限600万円、補助率1/2~2/3)
- ・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

○M&A後のリスクへの備え

中小M&A準備金、中堅・中小グループ化税制

- ・M&A後のリスクに備えるため、M&A投資額の70%までを準備金として損金算入可能 (据置期間5年)
- ・R6税制改正において、中堅・中小企業のグループ化を支援するために、複数回のM&Aを行う場合の積立率を2回目90%、3回目以降100%に拡大する枠を創設 (据置期間10年)

○M&A時、事業承継・M&A後の金融支援、財務基盤強化

公庫による金融支援、経営者保証解除支援

- ・公庫による事業承継・M&Aにかかる支援制度について、融資限度額や据置期間等について拡充
- ・承継円滑化法に基づく信用保証等の特例、投資育成による共同M&A、中小機構グループ化・事業再構築支援ファンドによる支援

○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 (補助上限800万円、補助率1/2~2/3)

中小企業経営強化税制 (D類型)

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

(参考) 中小企業の事業承継・引継ぎ (M&A) に関するガイドライン (現行)

引継ぎの準備

円滑な引継ぎ

引継ぎ後の経営革新等

中小M&Aガイドライン

- 適切なM&Aのための行動指針を提示。
- **契約内容や手数料等の重要事項**について**契約前に書面により説明を実施**すること。
- (仲介の場合) **利益相反防止の観点**から、一方当事者の意向が反映されやすい**バリュエーション・DD等の結論を決定しない**こと。

中小M&A支援機関登録制度

- 「**中小M&Aガイドライン**」を遵守宣誓した**支援機関を登録**する制度。
- 「**事業承継・引継ぎ補助金**」(専門家活用)による**補助対象**は、本制度の**登録機関による支援に限定**。

事業承継ガイドライン

- 中小企業・小規模事業者における**円滑な事業承継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PMIガイドライン、実践ツール

- M&A後に行われる組織や業務の統合作業である**PMI (Post Merger Integration)**の適切な取組を促す**ガイドライン・ツール**を策定、令和6年3月に公表。

(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

主要課題と取組の方向性（案）

1. 事業承継・M & Aを契機とした成長支援

① 事業承継税制の最大限の活用促進等

課題：事業承継税制の最大限活用や、特例措置適用期限後の税制のあり方の検討

方針：役員3年要件の見直しや、第三者への事業承継を促進する税制のあり方の検討を行う、同時に、同税制の実績の分析・評価と位置づけの再整理を図りつつ、特例措置適用期限後の事業承継を促す税制のあり方についての検討を深めていく。

② 後継者支援の強化

課題：民間によるアトツギ支援体制が手薄

方針：アトツギ甲子園の規模拡大や後継者支援ネットワークの構築などを通じ、アトツギ支援エコシステムの形成・強化を図る。

③ 中小企業のグループ化の更なる促進

課題：生産性向上等が期待される中小企業のグループ化（複数回M & A）にあたって生じる、簿外債務や偶発債務のリスク等

方針：本年5月末に成立した改正産業競争力強化法により新設された「特別事業再編」の認定等を条件とする中堅・中小グループ化税制の活用促進。引き続き、グループ化を進めるに当たっての課題を精査し、必要な措置を検討。

④ 連結会計等のグループ経営管理に係る環境整備

課題：連結会計等のグループ経営管理に関する対応能力不足

方針：グループ経営管理等に関して、M&Aガイドラインへ記載。また、調査事業を通じ、中小企業における連結会計等のグループ経営管理の実態や課題を洗い出した上で、必要な対策を検討。

⑤ PMI（Post Merger Integration）の促進

課題：PMIを支援するプレイヤーの不足や、支援策の不足

方針：金融機関を中心としたPMI支援機関の充実や、PMI支援策の充実を行う。

⑥ 経営革新等に必要設備投資等支援

課題：設備投資に関する支援策の強化

方針：事業承継・引継ぎ補助金の活用促進や、中小企業経営強化税制・中小企業投資促進税制の更なる活用を図る。

⑦ エクイティ・ファイナンスの活用促進

課題：エクイティ・ファイナンスを活用できる中小企業の不足

方針：エクイティストーリーの策定・普及促進等、エクイティ供給に関する環境整備を行うとともに、中小企業投資育成や中小機構出資ファンド等による「育成」支援の強化を図る。

主要課題と取組の方向性（案）

2. 事業承継・M&Aの更なる促進に向けた体制強化

⑧ 地域の支援機関の育成・サプライチェーン上の事業承継の啓発

課題：適切なタイミングでの事業承継・M&Aの検討

方針：事業承継・引継ぎ支援センターと中小機構が連携して、地域の支援機関の育成支援を行い、事業承継を支援するプレイヤーの裾野を広げ、早急の事業承継を進めるとともに、連鎖廃業リスク等も含めたサプライチェーン上の事業承継を啓発すべく、新たに業界団体等との連携を強化する。

⑨ 地方自治体との連携強化

課題：事業承継支援に関する地方自治体との連携強化

方針：地方自治体と事業承継・引継ぎ支援センター等との連携強化を図る。

⑩ 3 機関連携の強化

課題：適切なタイミングでの事業承継・引継ぎや廃業等の判断を容易とする環境整備

方針：事業承継・引継ぎ支援センター、中小企業活性化協議会、よろず支援拠点のさらなる連携強化を進め、早期の支援・働きかけを行う。

3. M&Aの環境整備に向けた取組の継続

⑪ 中小M&Aガイドラインの改訂・浸透等

課題：M&A専門業者に係る様々なトラブルの発生

方針：手数料の妥当性を検討の上での考慮要素や広告・営業の禁止事項の明記など、M&Aガイドラインの改訂を行う。また、登録支援機関制度に寄せられた情報提供に対する対応の強化、引継ぎ支援センターによるセカンドオピニオン機能の強化等を行う。

⑫ 仲介・FA手数料をはじめとする支援機関の透明性強化

課題：手数料体系やサービスの質に関する不透明性等

方針：登録支援機関の手数料体系をはじめ、個別支援機関のサービスの質に関する開示情報の充実を図る。

⑬ M&Aの支援を行う者に求められる知識・能力の検討

課題：M&A専門支援機関の質の向上

方針：M&Aに関する既存の資格、海外における資格等の調査等により、M&Aの支援を行う者に求められるの知識・能力検討を行う。

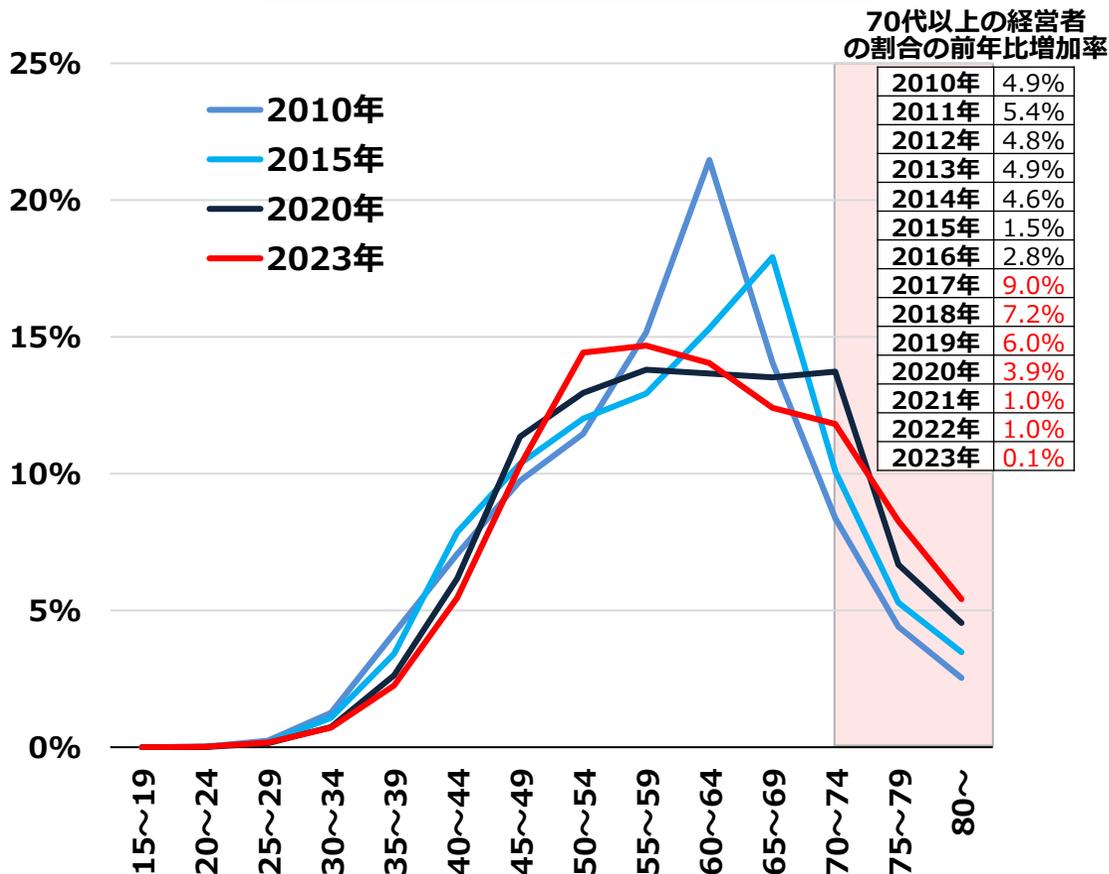
参考資料集

① 中小企業の事業承継・M&Aに関する現状分析

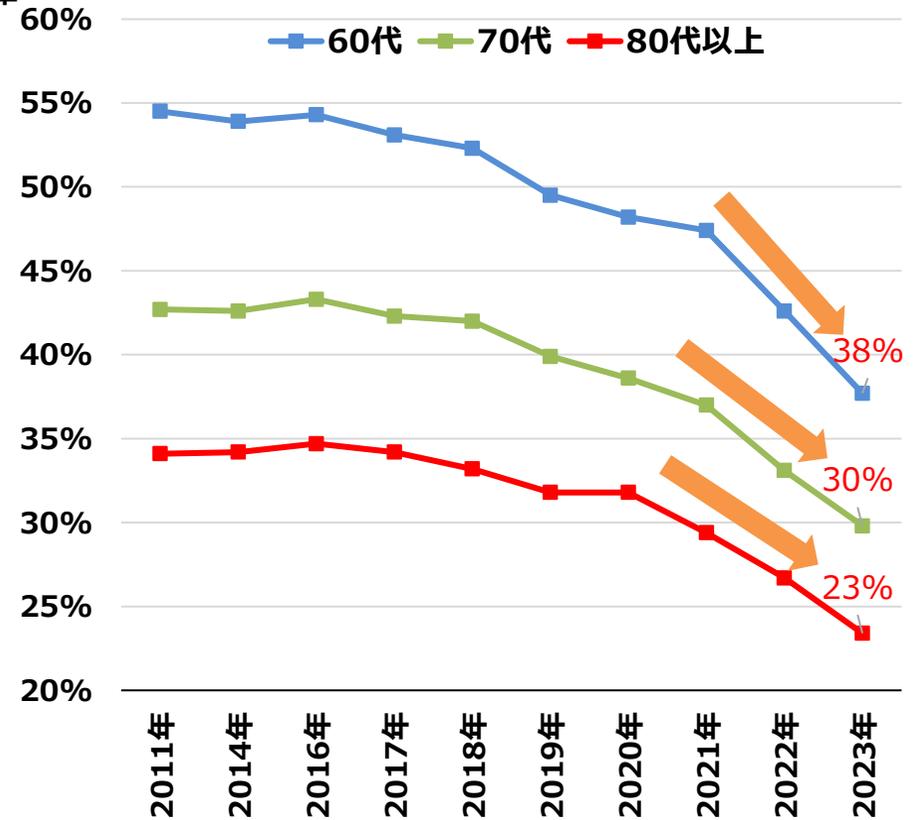
経営者の高齢化と事業承継の進展

- 2023年時点の経営者年齢は平均60.5歳であり、過去最高を更新。さらに70代以上の経営者の割合も継続して増加。一方で70代以上の経営者の割合の増加率は漸減。後継者不在率も低下傾向にあり、事業承継には一定の進展がみられる。

経営者の年齢割合の変化



後継者不在率の推移（年代別）



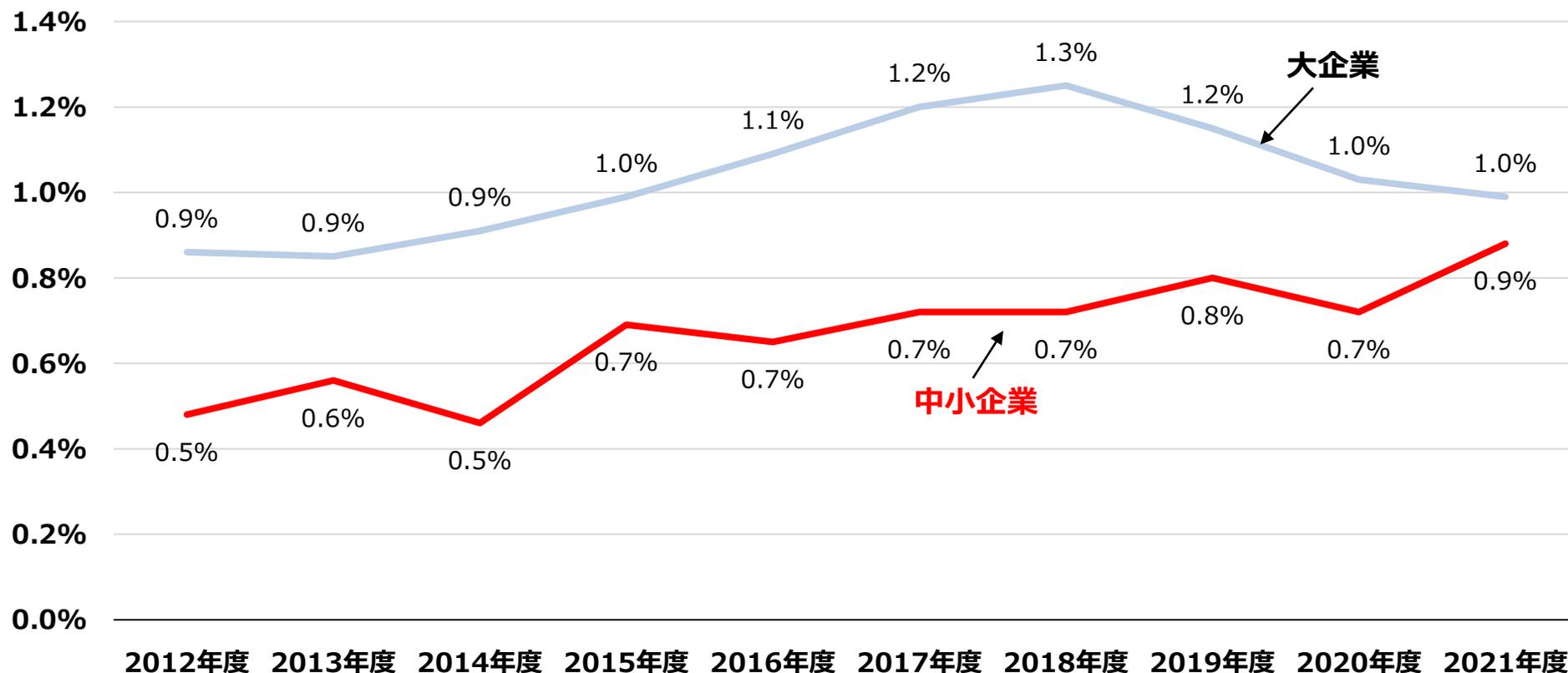
(注) 「M & Aほか」は、買収・出向・分社化の合計を指している。

(出所) 「2023年度版中小企業白書」、帝国データバンク「全国企業『後継者不在率』動向調査」(2023年)を基に作成。

中小企業におけるM & Aの動向

- この10年間で、M & Aにより子会社・関連会社を増やした中小企業は増加傾向。

M & Aにより子会社・関連会社が増加した企業割合の推移



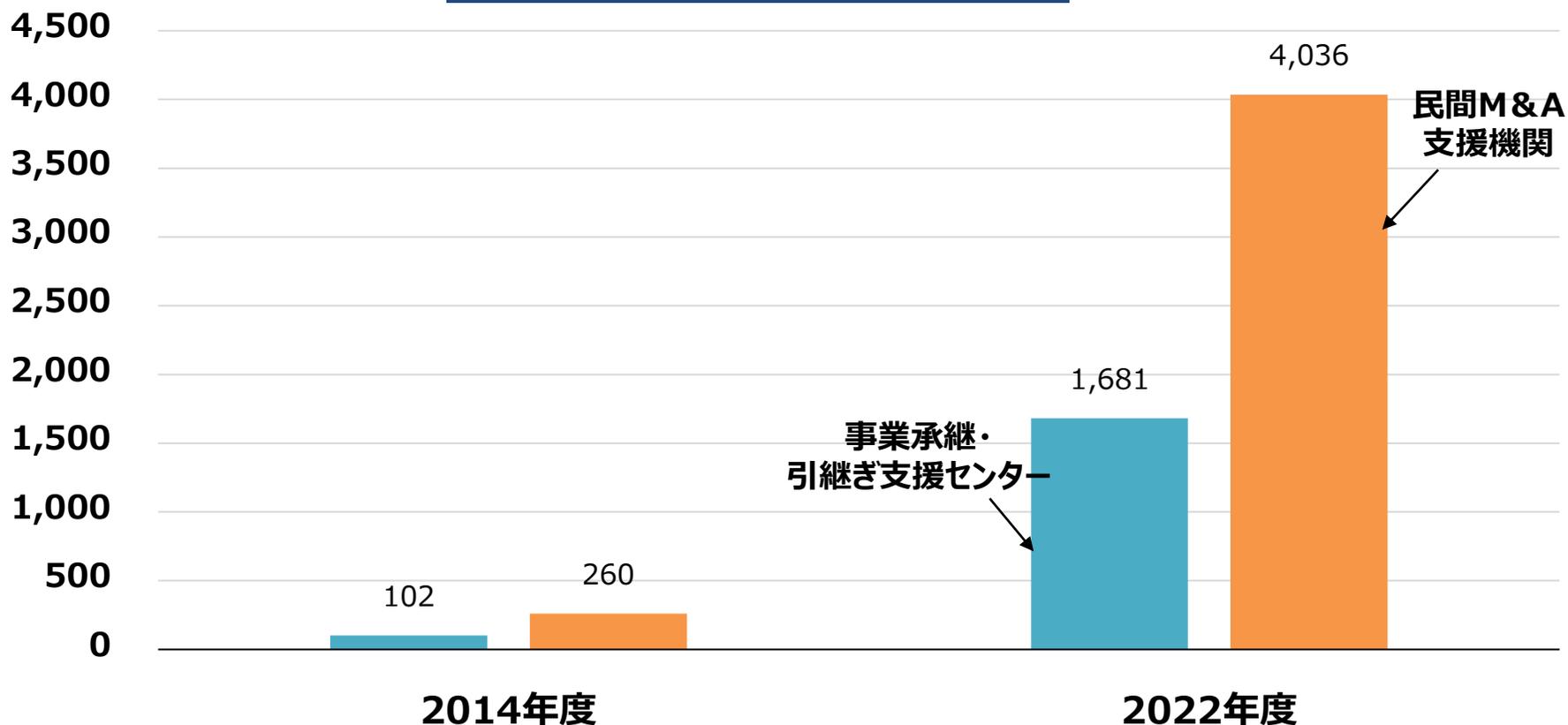
(注) 調査対象企業 (n=17,341) に占める、国内の会社・関連会社を買収により1社以上増加させた企業割合の推移。なお、2011年度から2021年度まで連続で回答している企業 (従業員50人以上かつ資本金額又は出資金額3000万円以上の企業に限る。) が対象。「中小企業」は中小企業基本法における区分。

(出所) 2024年版中小企業白書 (経済産業省「企業活動基本調査」再編加工により作成)

中小企業におけるM & Aの実施件数

- 国内の中小M&Aの実施件数は増加しており、2022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1,681件、民間M&A支援機関を通じたものが4,036件。

中小M&Aの実施件数の推移

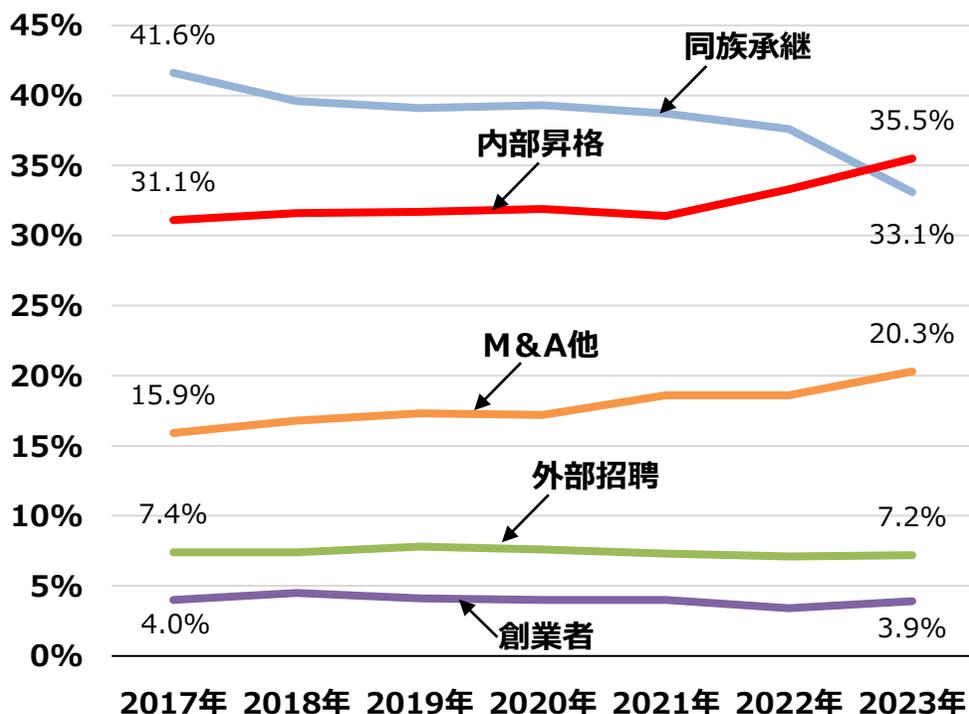


(注) 2014年度の民間M&A支援機関の件数は、日本M&Aセンター、ストライク、M&Aキャピタルパートナーズ、オンデック、名南M&Aの5社の成約件数。
2022年度の民間M&A支援機関の件数は、M&A登録支援制度実績報告の成約件数。

親族内承継と従業員承継・第三者承継の割合の推移

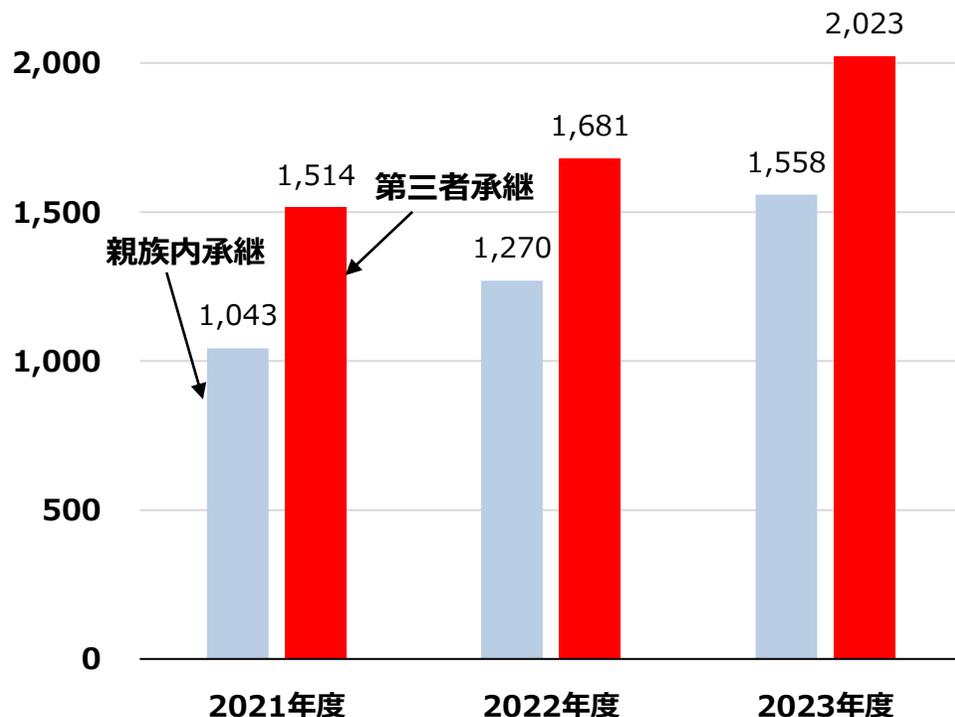
- 経営者の就任経緯は、親族内承継が減少しているのに対して、内部昇格やM & Aによる就任は増加傾向。なお、事業承継・引継ぎ支援センターへの支援ニーズは、親族内承継と第三者承継のいずれも増加傾向。

経営者の就任経緯の割合の推移



(注) 「M & Aほか」は、買収・出向・分社化の合計を指している。
 (出所) 帝国データバンク「後継者不在率動向調査」各年版を基に作成。

事業承継・引継ぎ支援センターの支援完了件数

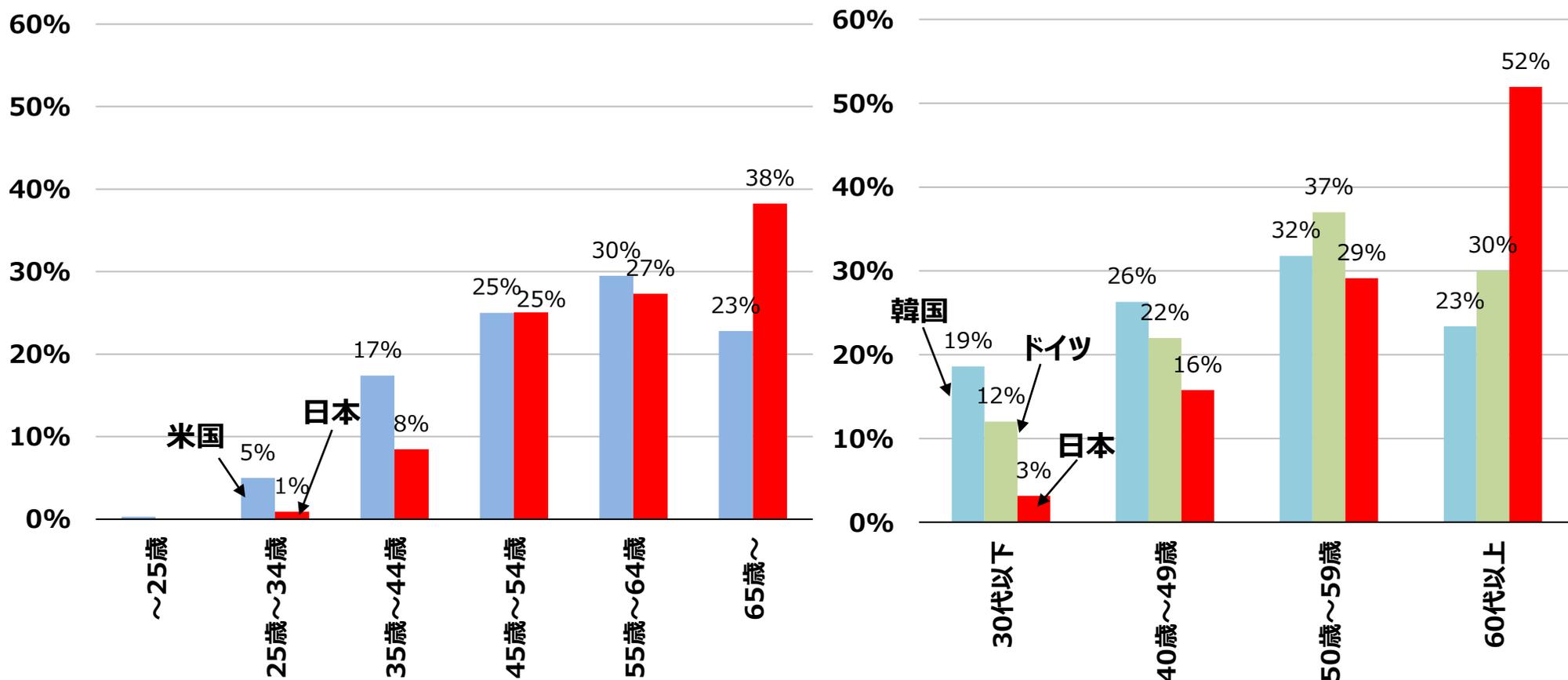


(出所) 中小企業基盤整備機構「令和5年度 事業承継・引継ぎ支援事業の実績について」を基に作成。

経営者年齢の国際比較

- 日本は、米国、ドイツ、韓国と比較して、50代以下の割合が他国と比較して、依然と低く、60代以上の割合が高い状況。

経営者年齢の国際比較



(注) 日本、ドイツは2023年、韓国は2022年、米国は2021年のデータ。

(出所) 2024年版中小企業白書 (元データは帝国データバンク)、United States Census Bureau "ABS - Characteristics of Business Owners: 2022 Tables (Employer Businesses)", KfW "Status report on SME succession 2023", Statistics Korea "Preliminary Results of the 2022 Census on Establishments" を基に作成

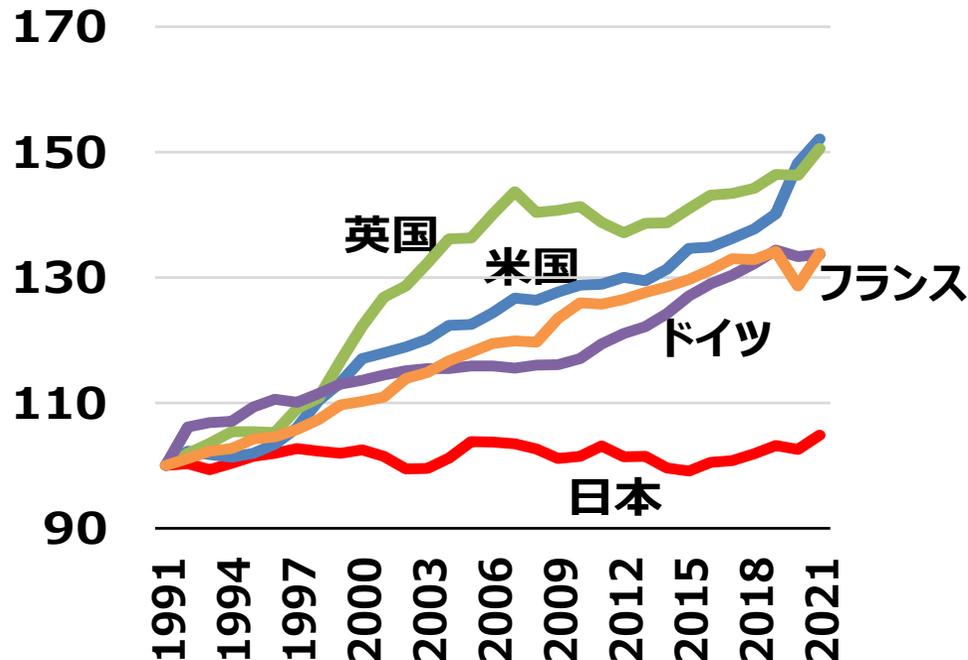
②事業承継・M&Aに関する課題認識

中小企業の賃上げの現状

- 政府が目指す「成長と分配の好循環」において、賃上げは重要な政策の柱。しかし、1人当たりの実質賃金の伸びは、過去30年近く他の先進国に比して低水準で推移。
- 2023年度は、物価高騰や人手不足等を背景に、従業員300人未満の企業における春闘賃上げ率が、1994年度以来の伸びとなる3.23%を記録（大企業含めた全体は3.58%）。
- 今後も物価高、人手不足が見込まれる中、「物価高に負けない賃上げ」を継続的に実現することが不可欠。

1人当たり実質賃金の推移

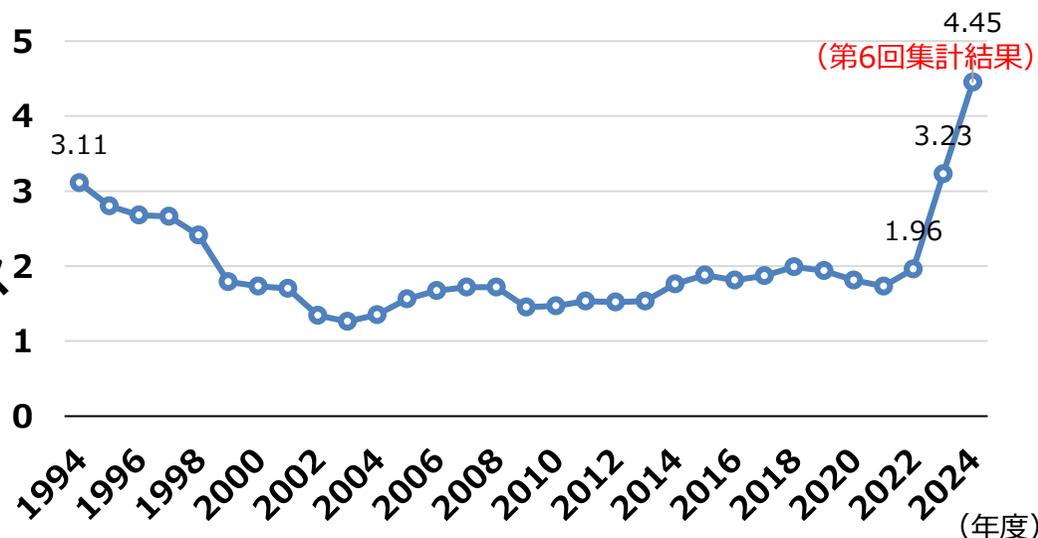
(指数、1991年=100)



(出所) OECD.Stat より作成。

春闘賃上げ率の推移（従業員300人未満）

(%)



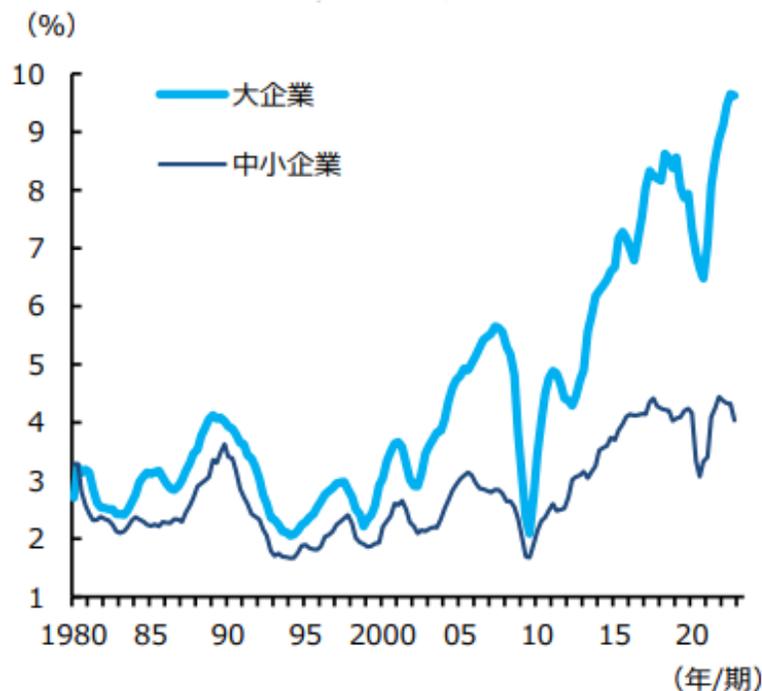
(注) 2024年度は第6回集計（6月5日公表）時点の賃上げ率。それ以外の年は最終集計結果の賃上げ率。

(出所) 日本労働組合総連合会「2023春季生活闘争まとめ」及び「2024春季生活闘争第6回集計結果」を基に経済産業省作成。

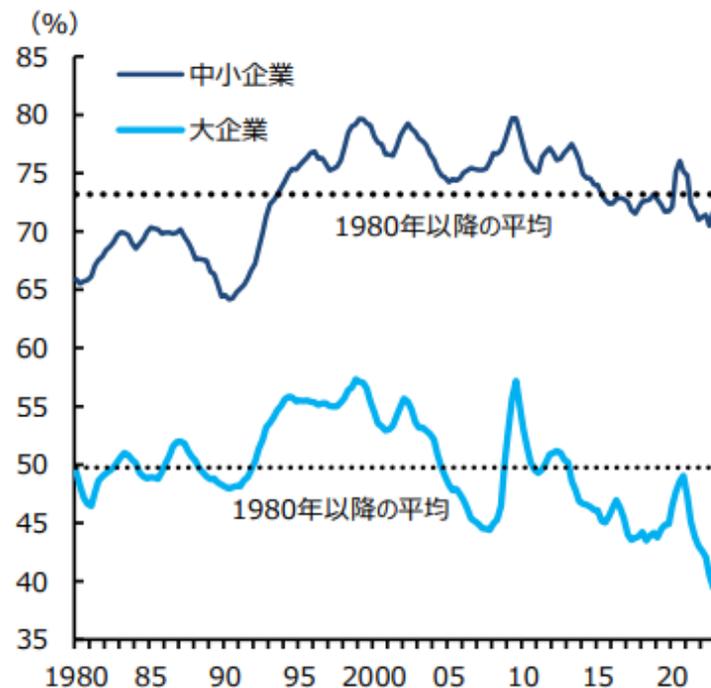
中小企業の持続的な賃上げに向けた成長の必要性

- 中小企業の賃上げ率は、30年ぶりの水準を継続しているが、中小企業では、大企業と比べた収益力格差が一段と拡大しており、労働分配率も高水準で推移。このため、中小企業は大企業と比べ賃上げが業績に与える影響が大きい。
- 持続的な賃上げには、価格転嫁等を進めていくことのほか、設備投資やM & A等により成長を実現し、賃上げ原資を確保していくことが重要。

売上高経常利益率の推移



労働分配率の推移



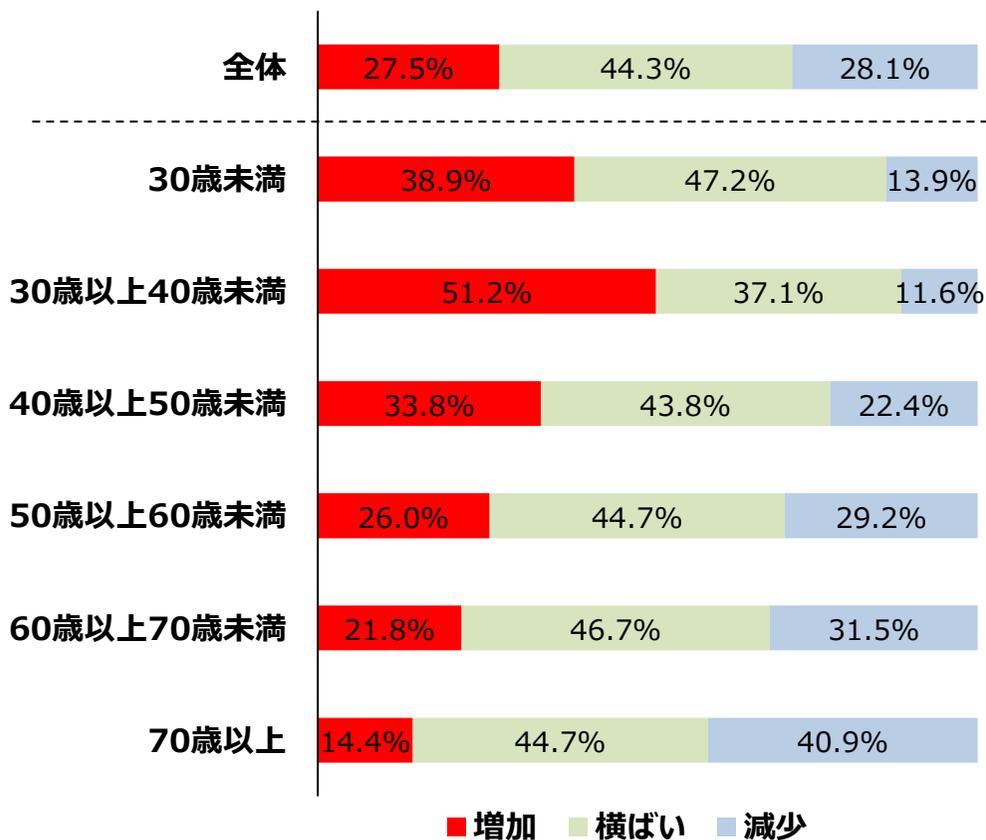
(注) 元データは財務省「法人企業統計調査（年報）」

(出所) 日本総研「賃上げの動きは広がるのか — 労働生産性の全般的な向上と適切な価格転嫁が不可欠 —」（2023年3月2日）

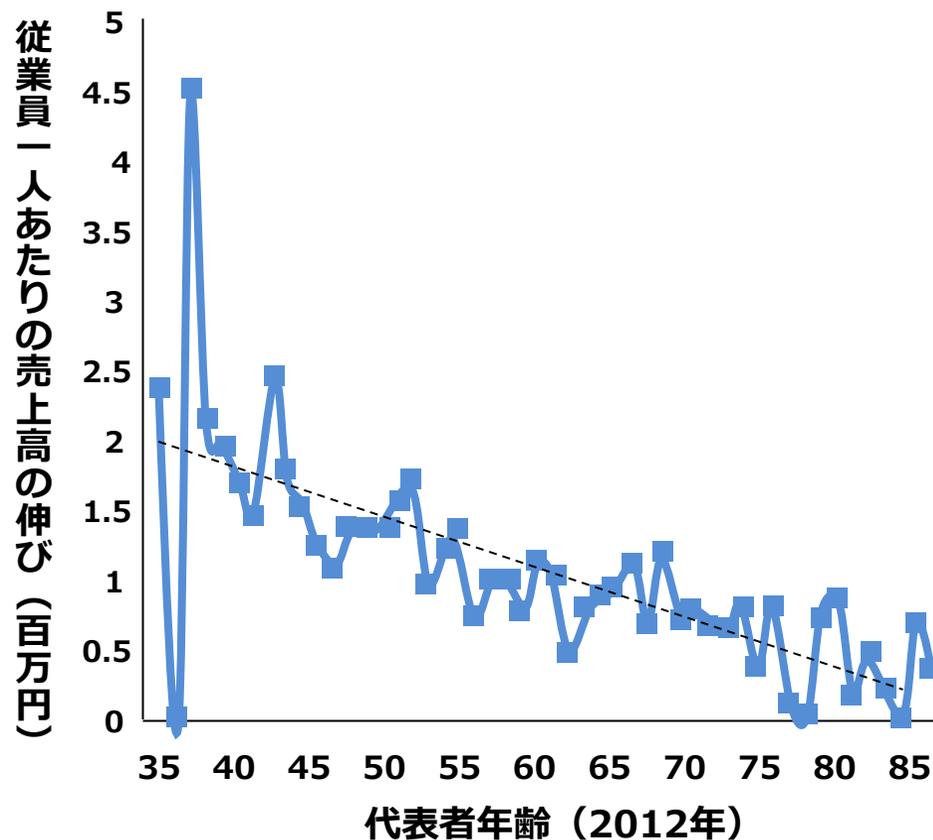
経営者年齢と売上高の変化

- 経営者年齢と売上高の関係を分析すると、経営者年齢が若いほど、売上高の伸びが大きくなる傾向にある。

経営者年齢層別の売上高の変化



代表者年齢と売上高増加の関係

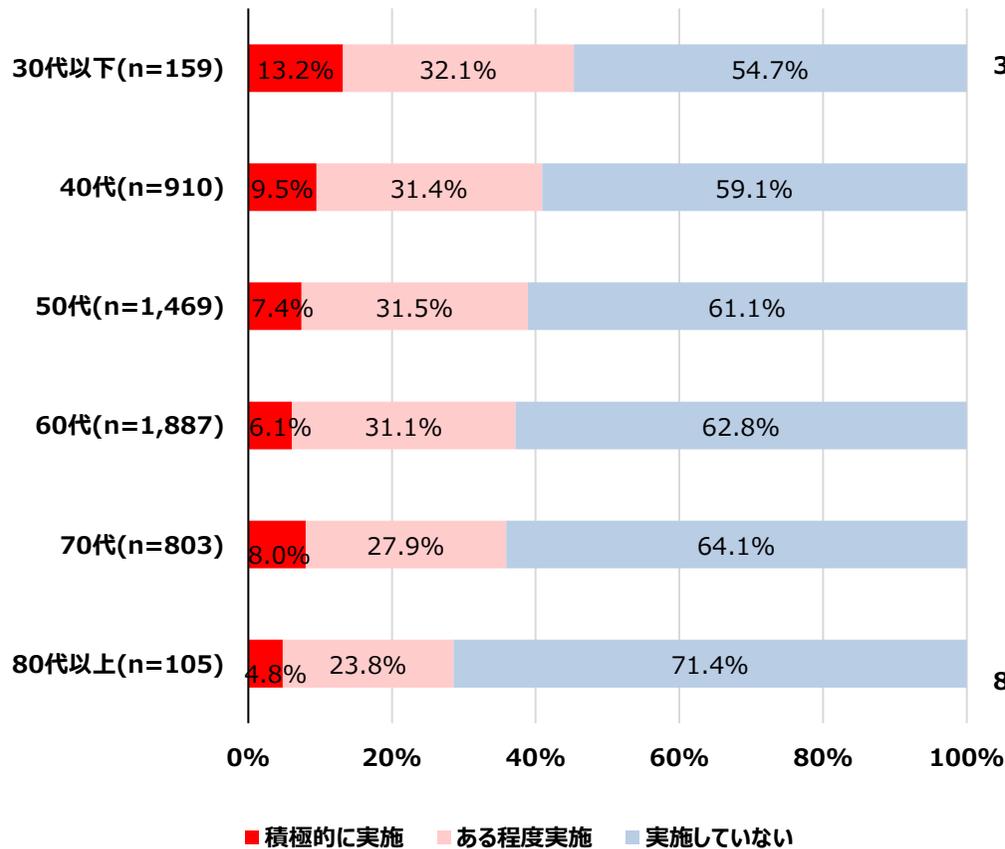


(注) 右図：2012年時点での経営者年齢別の2012年～2017年までの従業員一人当たり売上高の伸び率の中央値をプロットしたもの。
 (出所)「平成28年度中小企業庁委託調査」、帝国データバンク「経営者の特徴を企業は反映するか？～年齢と資本集約性の意外な関係～」(2018年11月1日)を基に作成。

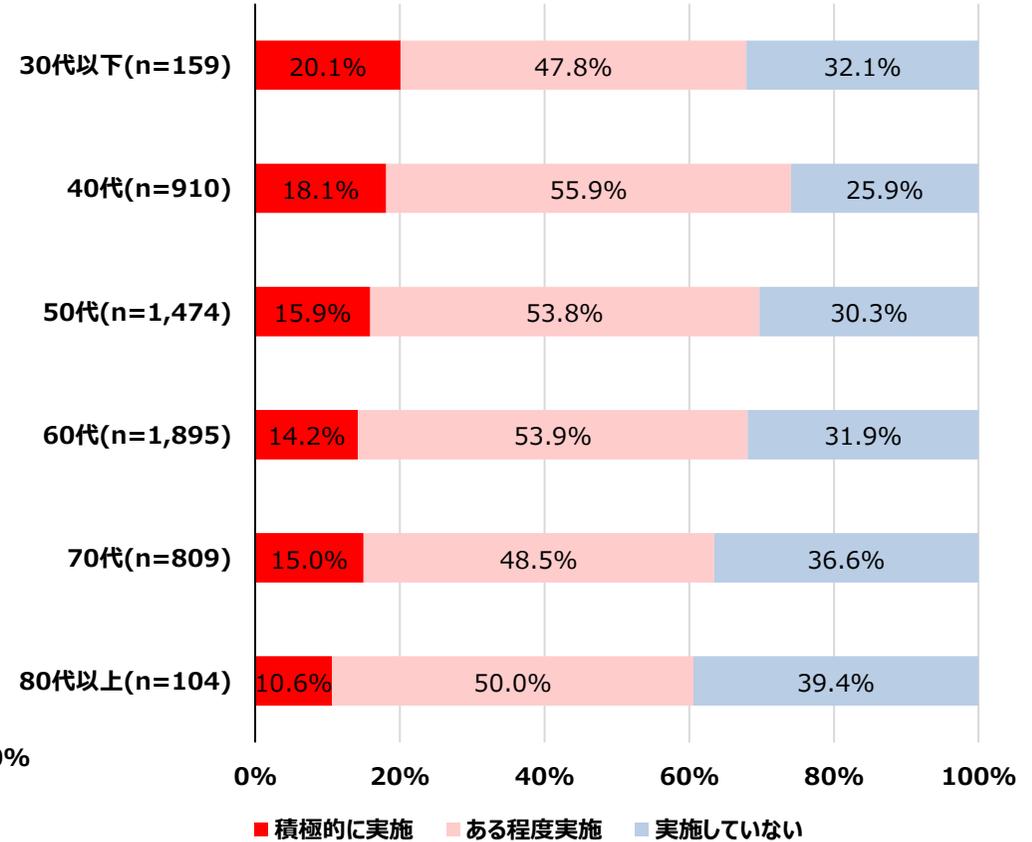
経営者年齢と新事業進出や設備投資の実施状況

- 若い経営者ほど、新事業分野への進出や設備投資を積極的に行う傾向にある。

経営者年齢別、新事業分野への進出状況



経営者年齢別、設備投資（維持・更新除く）の実施状況

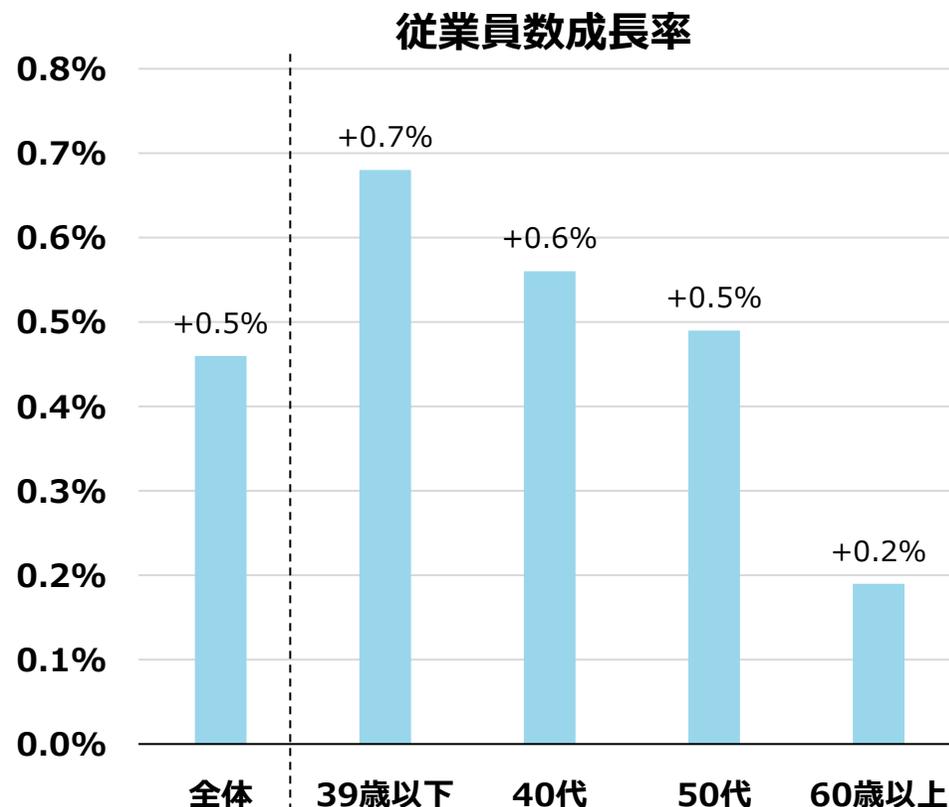
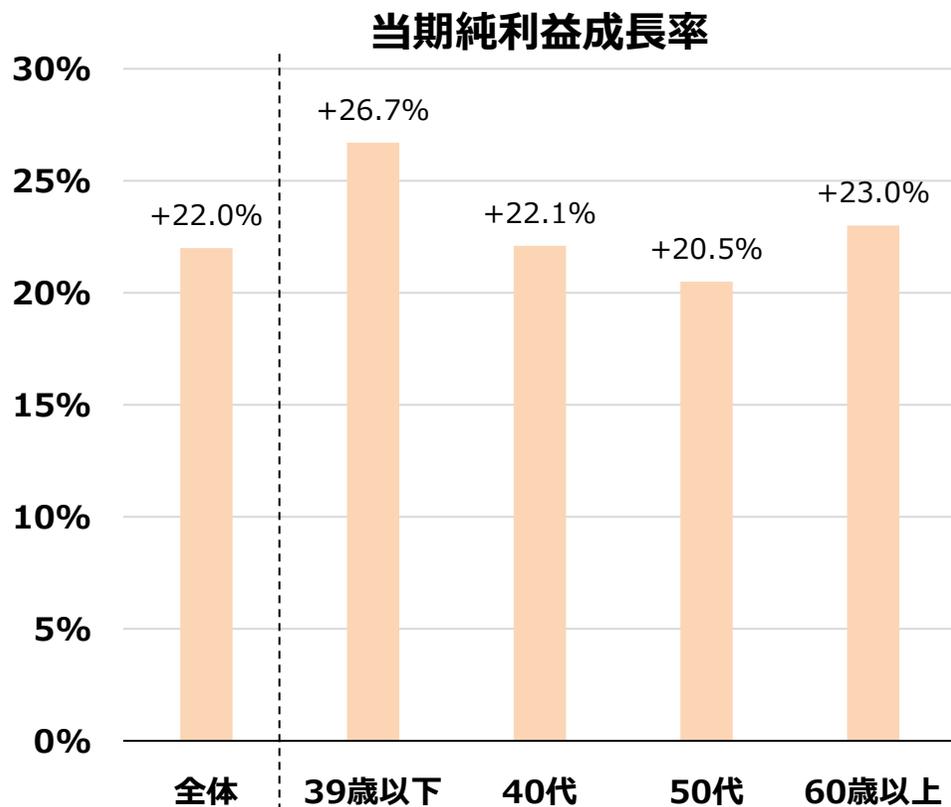


(注) 新型コロナウイルス感染症流行前（2017年～2019年）の新事業分野への進出の状況、設備投資の実施状況について、それぞれ確認したもの。
 (出所) 「2021年度版中小企業白書」を基に作成

事業承継時の後継者の年齢と中小企業の業績の関係

- 事業承継時のパフォーマンス分析すると、事業承継時の年齢にかかわらず、事業承継後の当期利益や従業員数の成長率が同業種平均値を上回っている。その上で、後継者年齢が若いほど、同業種平均を上回る幅が大きい傾向にある。

事業承継実施企業のパフォーマンス
(事業承継時の後継者年齢別、事業承継後5年間の平均値の同業種平均との差分)



(注) 2010年～2015年に経営者交代を1回行っており、経営者交代からその後5年間の売上高、当期純利益、従業員数の数値が観測できる企業を対象。

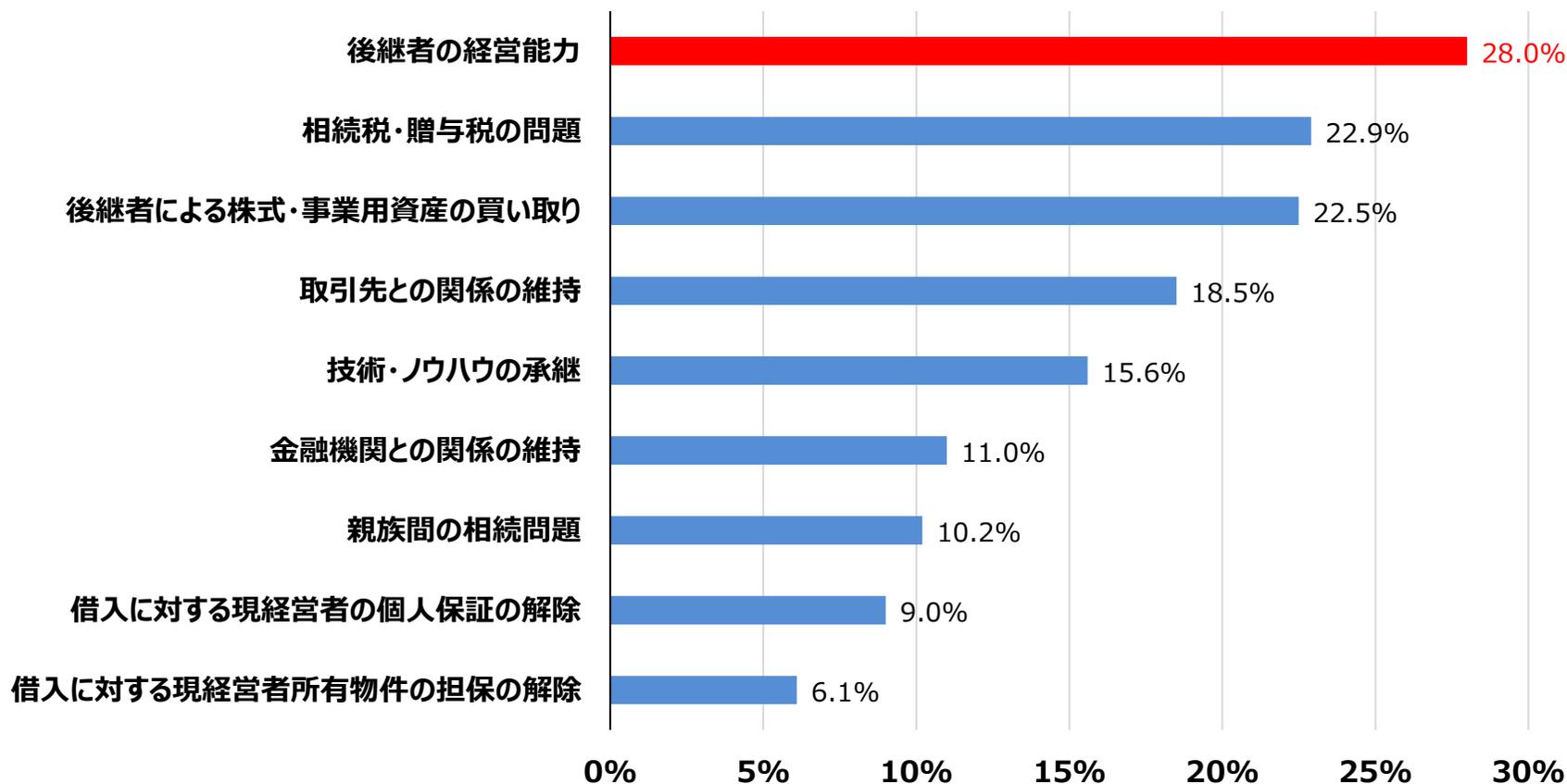
当期純利益成長率、従業員数成長率が95パーセント以上又は5パーセント以下の観測値は外れ値として除外。

(出所) 「2021年度版中小企業白書」を基に作成。

後継者決定企業における事業承継の際の課題

- 後継者が決定している企業が事業承継の際に問題なりそうな課題として、後継者の経営能力が最も大きな課題としてあげられている。

事業承継の際に問題になりそうなこと（後継者決定企業、複数回答）



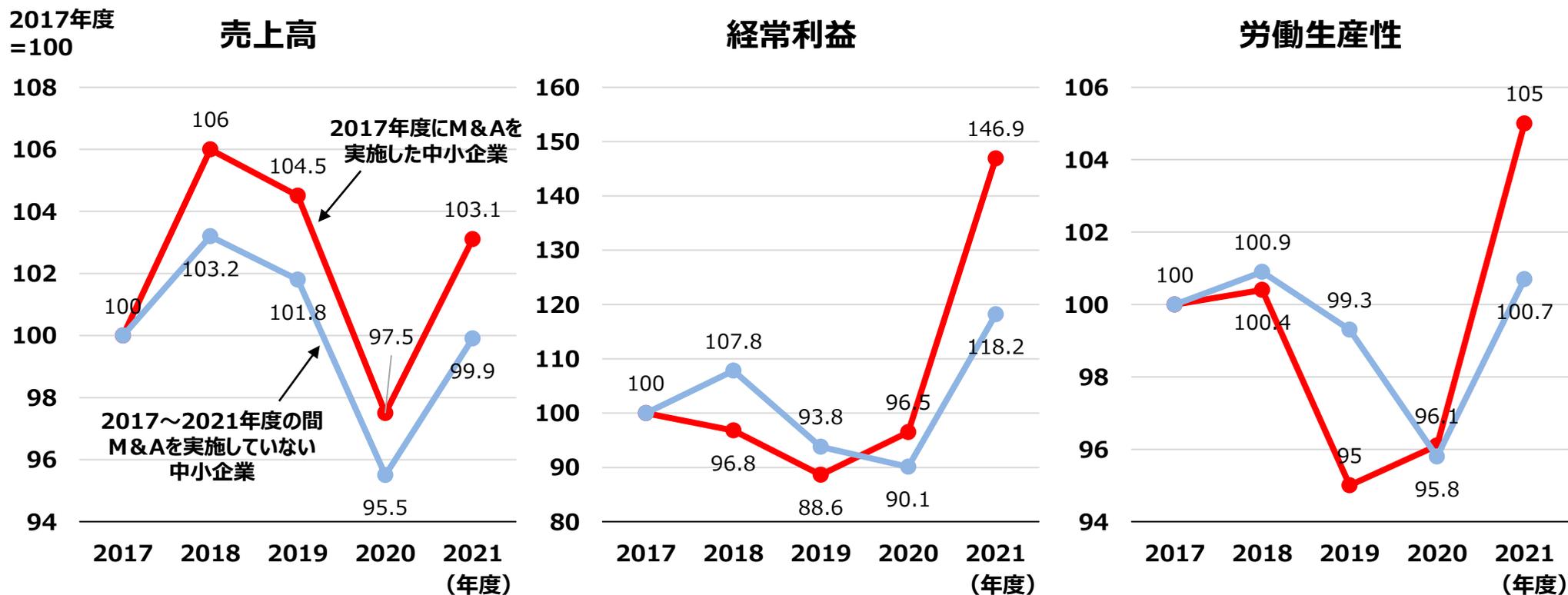
(注) 回答数：313者

(出所) 日本政策金融公庫総合研究所「中小企業の事業承継に関するインターネット調査（2023年調査）結果」を基に作成。

M&Aを実施した中小企業の成長

- M&Aを実施した中小企業は、M&Aを実施していない企業と比べて、売上高、経常利益、労働生産性を向上させている。

M&A実施した中小企業の業績



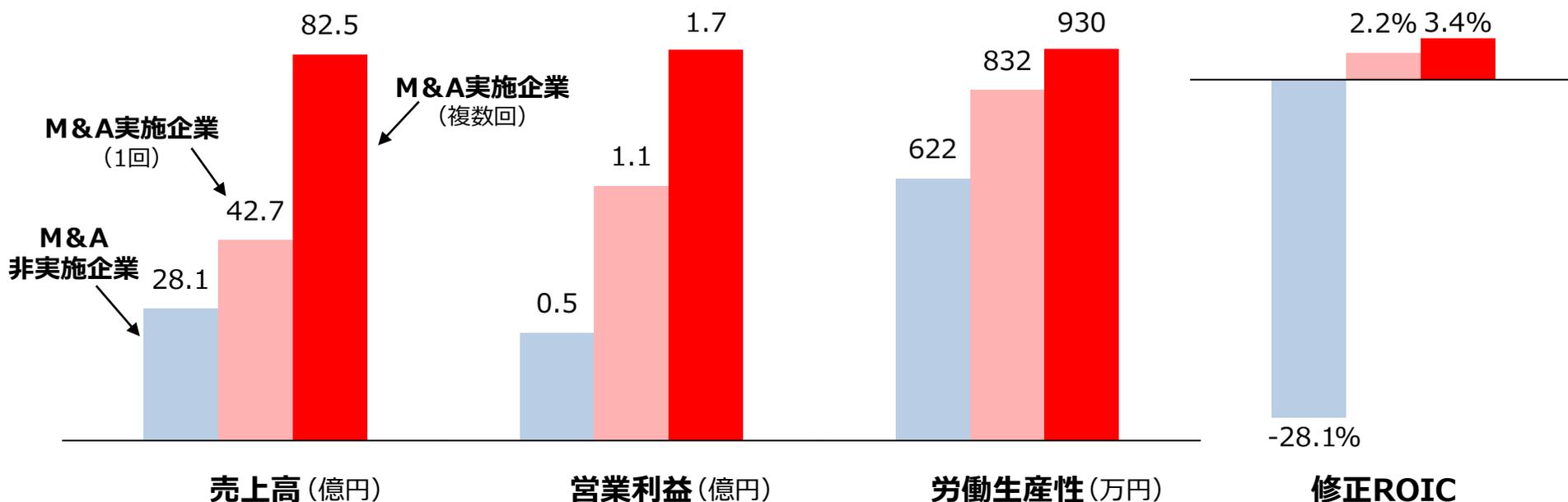
(注) ここでのM&Aは、「事業譲受」、「吸収合併」をした場合及び「国内子会社」又は「海外子会社」を1社以上買収した場合をいう。
元データは経済産業省「企業活動基本調査」（調査対象は該当業種の従業員50人以上かつ資本金又は出資金3,000万円以上の企業）
2017年度において中小企業基本法上の中小企業に該当する者について集計。

(出所) 「2024年版中小企業白書」を基に作成

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。

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」

中小企業のグループ化の状況

- 経済センサス基礎調査を用いた分析では、2014年時点で、グループ合計の売上高が100億円未満の企業グループは、約1.8万グループ存在。

企業グループの売上（収入）金額階級	企業グループ数
～1億円未満	1,914
1億円以上～10億円未満	6,629
10億円以上～50億円未満	7,360
50億円以上～100億円未満	2,447
100億円以上～500億円未満	3,254
500億円以上～1000億円未満	619
1000億円以上～	936
合計	23,159

売上高100億円未満
18,350グループ

- (注) 「企業グループ」：トップの親会社（親会社がなく、子会社がある会社企業）と、その子会社や孫会社を順次合わせたツリー状の企業群をいう。
「親会社」：原則として、当該会社の議決権を50%超直接保有する会社。ただし、50%以下であっても、当該会社を子会社とする連結財務諸表が作成されている場合は、当該連結財務諸表において当該会社の直近上位に位置する会社を親会社とする。
「子会社」：原則として、当該会社が50%を超える議決権を所有する会社。また、子会社あるいは当該会社と子会社の合計で50%超の議決権を所有している会社も含む。ただし、50%以下であっても、当該会社の連結財務諸表の対象となる場合は、その会社を含む。
企業グループの売上（収入）金額：企業グループに属する会社企業の売上（収入）金額の和。なお、企業グループに属する会社企業のうち、売上（収入）金額が「不詳」の会社企業については、売上（収入）金額を「0」として集計。

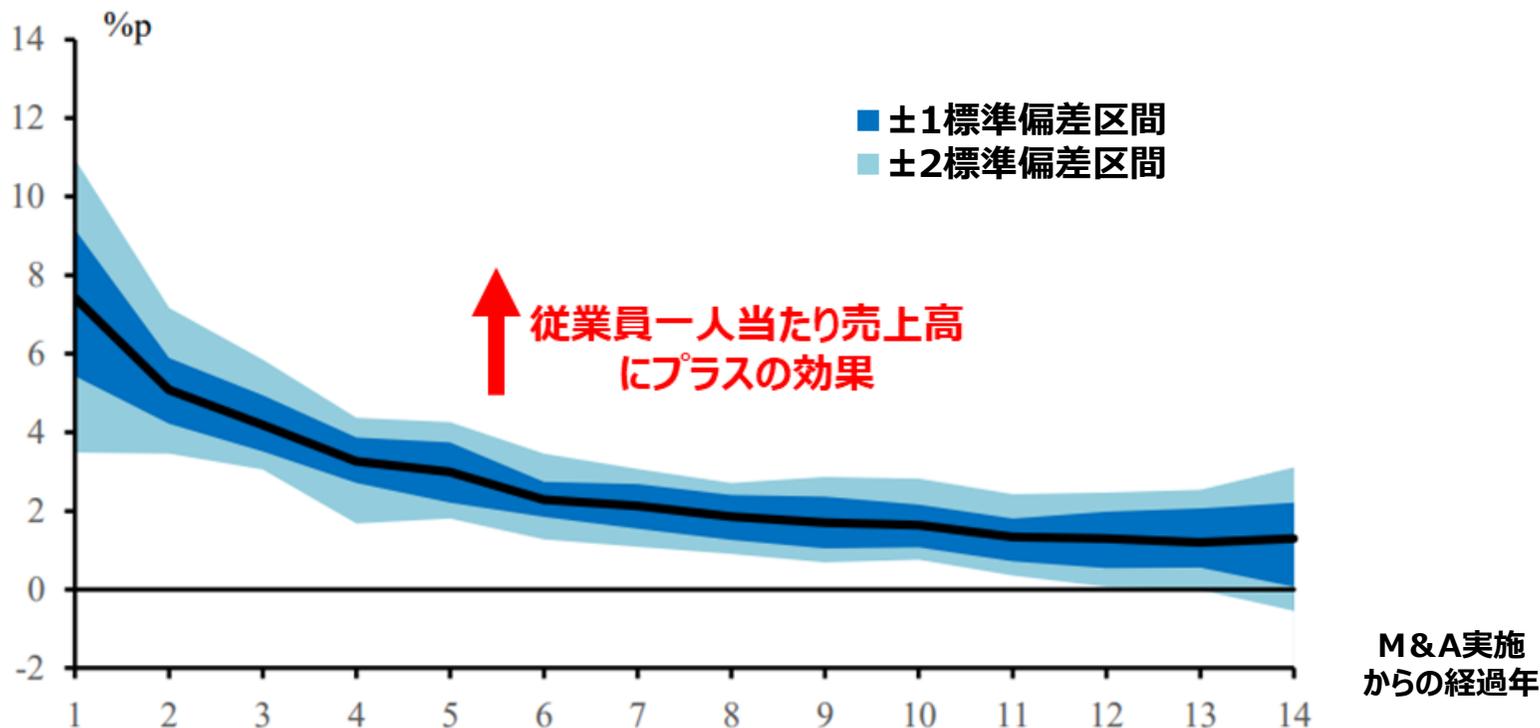
(出所) 柳下央（総務省統計局、2016）「我が国の「企業グループ」の状況について - 経済センサス-基礎調査の集計結果から -」より作成。

M&Aが従業員一人当たり売上高に与える効果

- 2000年～2018年の日本企業（非上場含む）を対象とした分析では、M&Aの実施により従業員一人当たり売上高を上げる因果効果が確認されている。

従業員一人当たり売上高
の変化率（年率）

M&Aが従業員一人当たり売上高に与える因果効果



(注) 東京商工リサーチデータベースにおける、2000年～2018年の日本企業（非上場含む）約80万～90万社の財務データを用いた分析。ここでのM&Aは合併のみ。左図の因果関係は、M&Aの実施有無を財務データ（売上高、従業員一人当たり売上高）等に回帰し、定式化した上で、当該式に基づいて、各サンプルごとにM&Aの実施確率を導出。

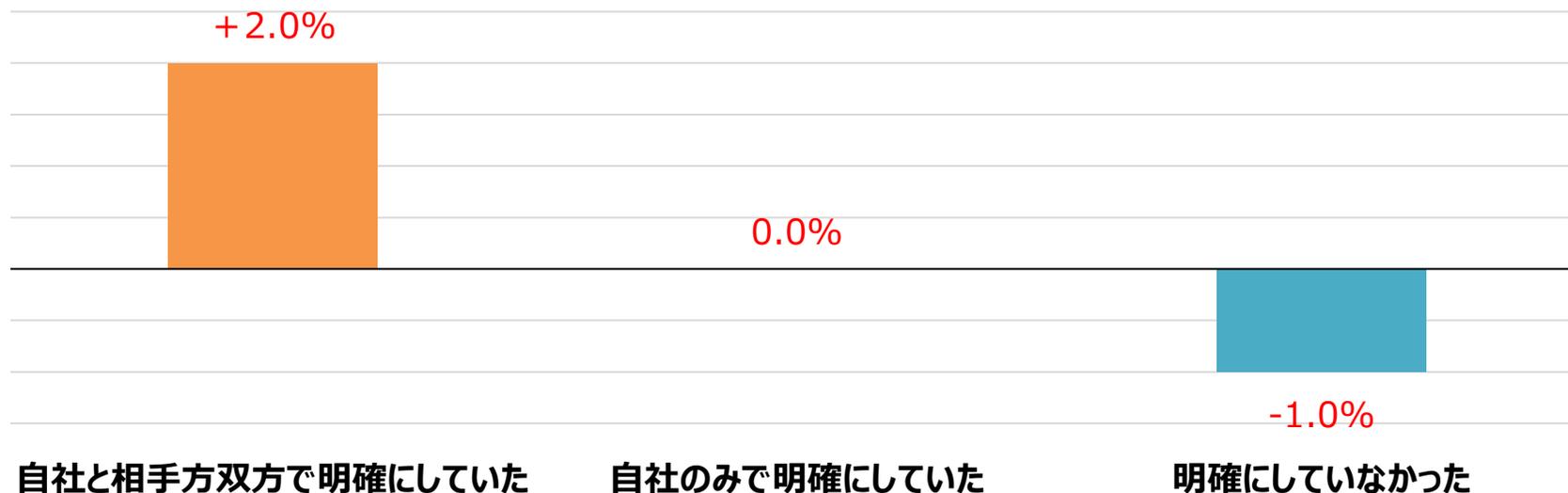
その実施確率を調整した上で（例えば、売上高が高い企業ほどM&Aの実施確率が上がる結果が確認されているところ、売上高は従業員一人当たり売上高にも影響するため、当該要因を調整する）、M&Aの実施が従業員一人当たり売上高に与える因果関係を導出している（逆確率重み付け法（IPW））。

(出所) Ito, Y., and D. Miyakawa. 2023. "Performance of Exiting Firms in Japan: An Empirical Analysis Using Exit Mode Data", IMES DISCUSSION PAPER SERIES

M & Aにおける目的・戦略の明確化の重要性

- M & Aを成功させるための大前提として、M & Aによって何を達成するのかといった目的とその達成のための戦略（どのような相手方とマッチングし、どのようなシナジーを見込み、どのようにM & A成立後の成長を実現していくか等）を相手方とコミュニケーションの上、明確化することが重要。
- 実際、M & Aにおける目的・戦略を相手方と明確にしていた企業群における売上高の変化率の中央値は+2.0%だが、自社のみで明確にしていた企業群の中央値は0%、明確にしていなかった企業群では、▲1.0%となっている。

M & Aにおける目的・戦略の明確化の状況別にみた売上高の変化率
(2016年~2021年の変化率(年率)の中央値)

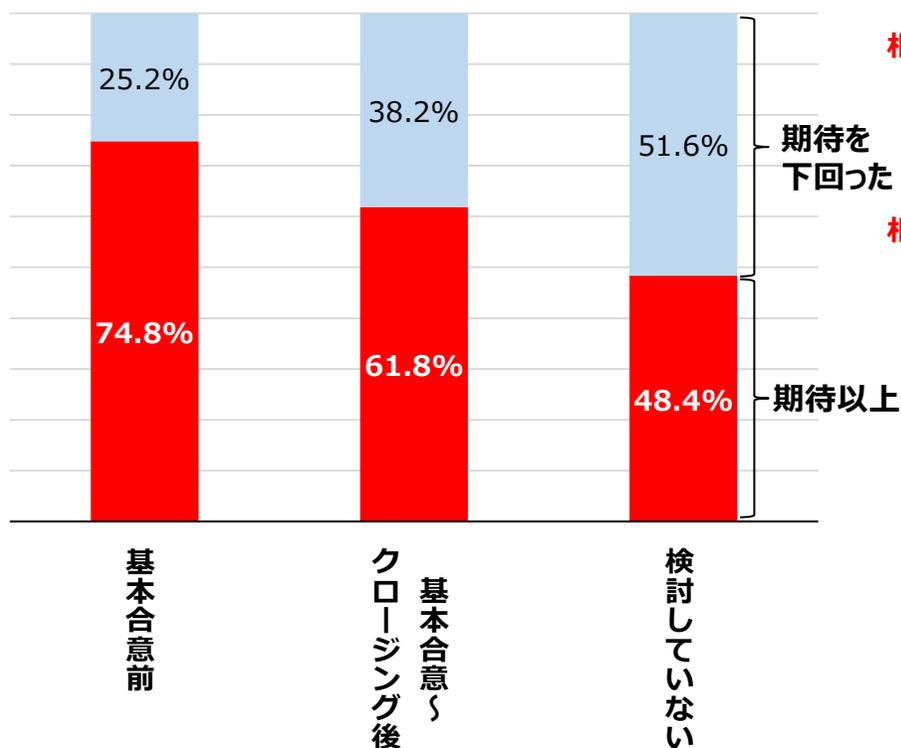


(注) (2015年以前も含め) M & Aを実施した企業に対して、2016年売上高から2021年売上高の変化率の中央値を集計したもの。
(出所) 「2023年度版中小企業白書」を基に作成

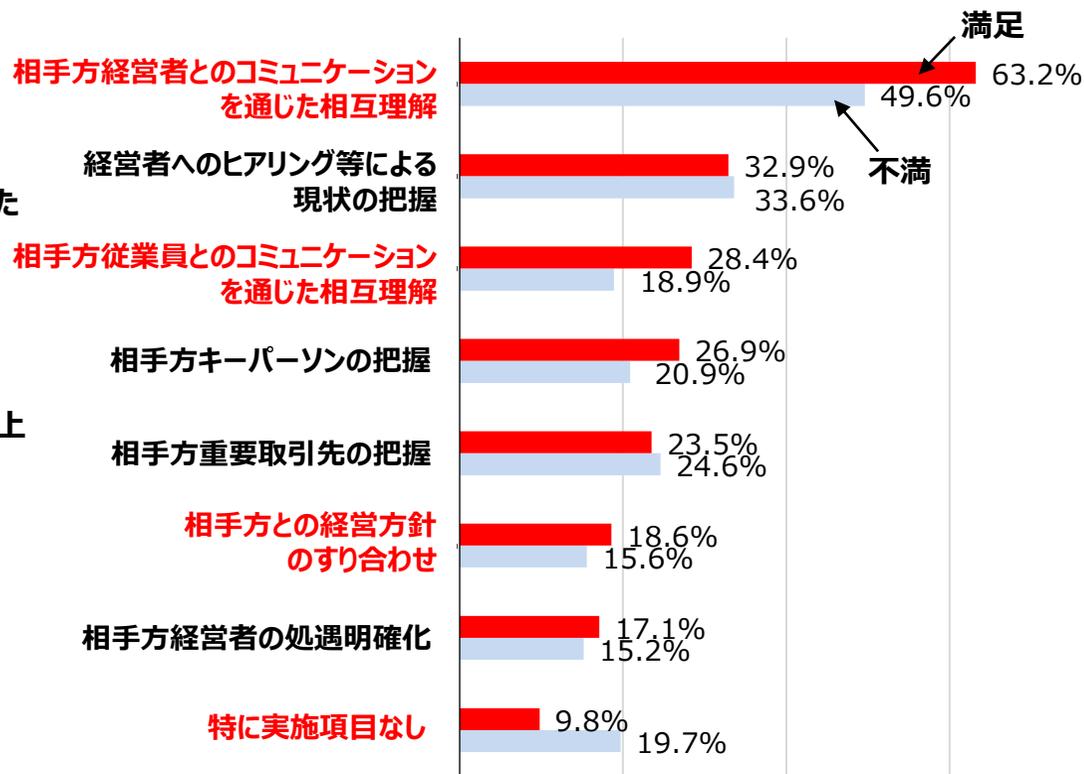
M&Aに対する満足度とM&A成立前のPMIに係る取組の関係

- M&Aを成功させるためにはPMI (Post Merger Integration) の取組も重要。特に、M&A成立前から早期にPMIの検討を開始した企業ほど、M&Aの満足度が期待以上となった割合が高い。
- また、M&Aの効果について満足と回答している企業は、M&A成立前に、相手経営者・従業員とのコミュニケーション、相手先キーパーソンの把握、経営方針のすり合わせといったPMIに係る取組を実施した企業が多い。逆に不満と回答している企業は、M&Aの成立にPMIに係る取組を実施していない企業が多い。

PMIの検討開始時期別のM&Aの満足後



M&A成立前のPMIに係る取組の実施割合



M&Aの相手方と自社の業種の関係

- M&Aを成功させるためには、譲り受けた相手方の事業と自社の事業がシナジーを発揮していくことが重要。この点、相手方と自らの業種の関係の相性も重要な要素。
- M&Aを実施した企業（買手）への調査によれば、自社にプラスの影響をもたらした売手の業種について、同業種の割合が多く、販路の拡大や共通する技術・ノウハウの活用等によるシナジーを見込んでM&Aが実施されていることが想定される。
- 異業種の場合でも、宿泊業・飲食サービス業といったサービスや人材等のリソースに共通部分が多い類似業種や、卸売業・製造業、運輸業・製造業といったサプライチェーン上でつながりがある業種の組み合わせの回答は多く、これら場合には経営資源の組み合わせ・共同利用等によるシナジーを見込んでM&Aが実施されていることが示唆される。

		売手の主たる業種							
		製造業	宿泊業	飲食サービス業	卸売業	小売業	運輸業	建設業	情報通信業
買手の主たる業種	製造業	78.8%	0.2%	1.6%	5.8%	2.0%	1.4%	2.8%	1.1%
	宿泊業	0%	56.1%	17.1%	0%	4.9%	2.4%	7.3%	0%
	飲食サービス業	1.8%	2.7%	73.9%	3.6%	3.6%	0%	0%	0.9%
	卸売業	21.5%	0%	2.6%	48.2%	5.8%	0.7%	8.0%	1.1%
	小売業	5.4%	1.2%	6.0%	4.8%	66.9%	1.2%	1.2%	1.2%
	運輸業	7.4%	0%	0.7%	1.4%	2.7%	79.1%	0.7%	0%
	建設業	4.4%	1.1%	0.4%	2.2%	2.2%	1.1%	74.6%	1.1%
	情報通信業	6.4%	0%	0.8%	1.6%	0.8%	1.6%	1.6%	70.4%

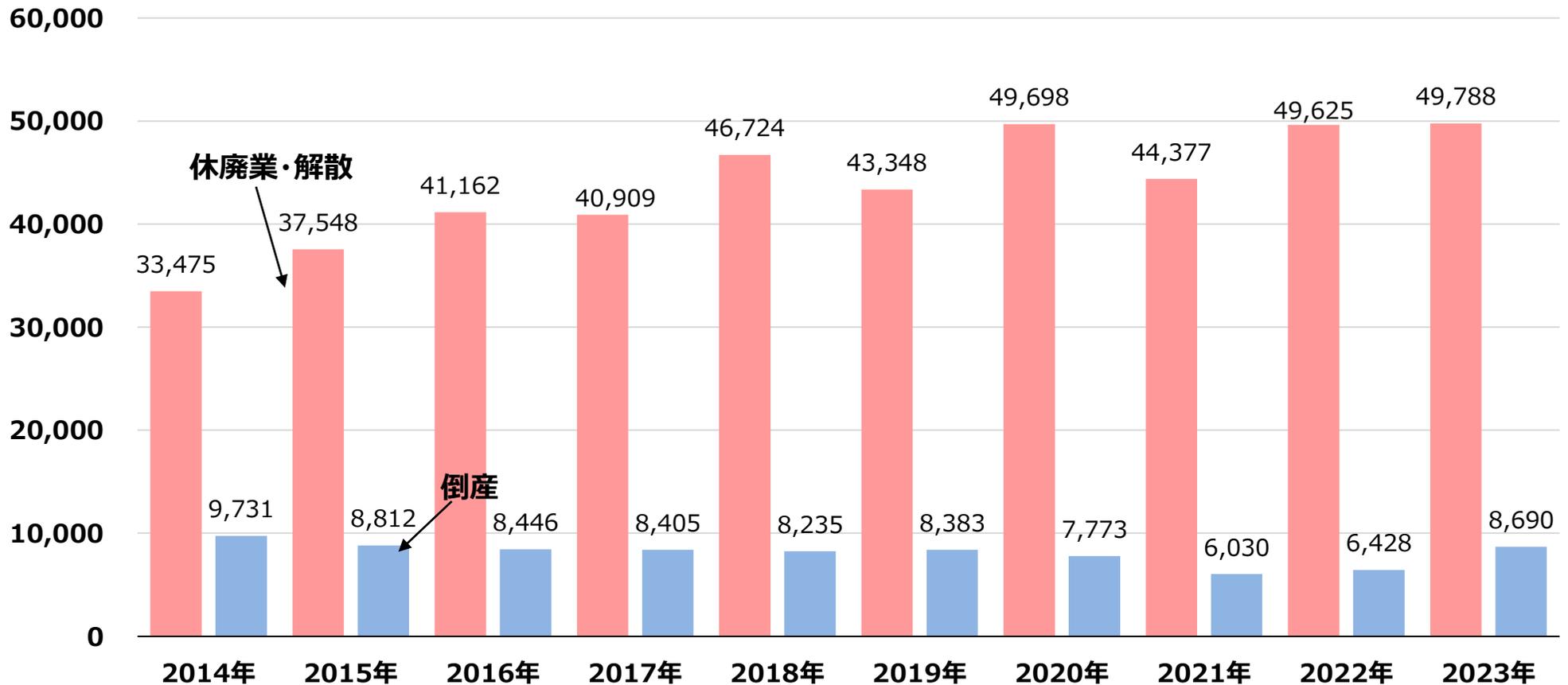
(注) 2023年以前にM&Aを実施した企業（買手）の自社に最もプラスの効果を及ぼしたと思う売手の業種についての回答割合。

(出所) 「2024年版中小企業白書」を基に作成

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。

休廃業・解散、倒産件数の年次推移

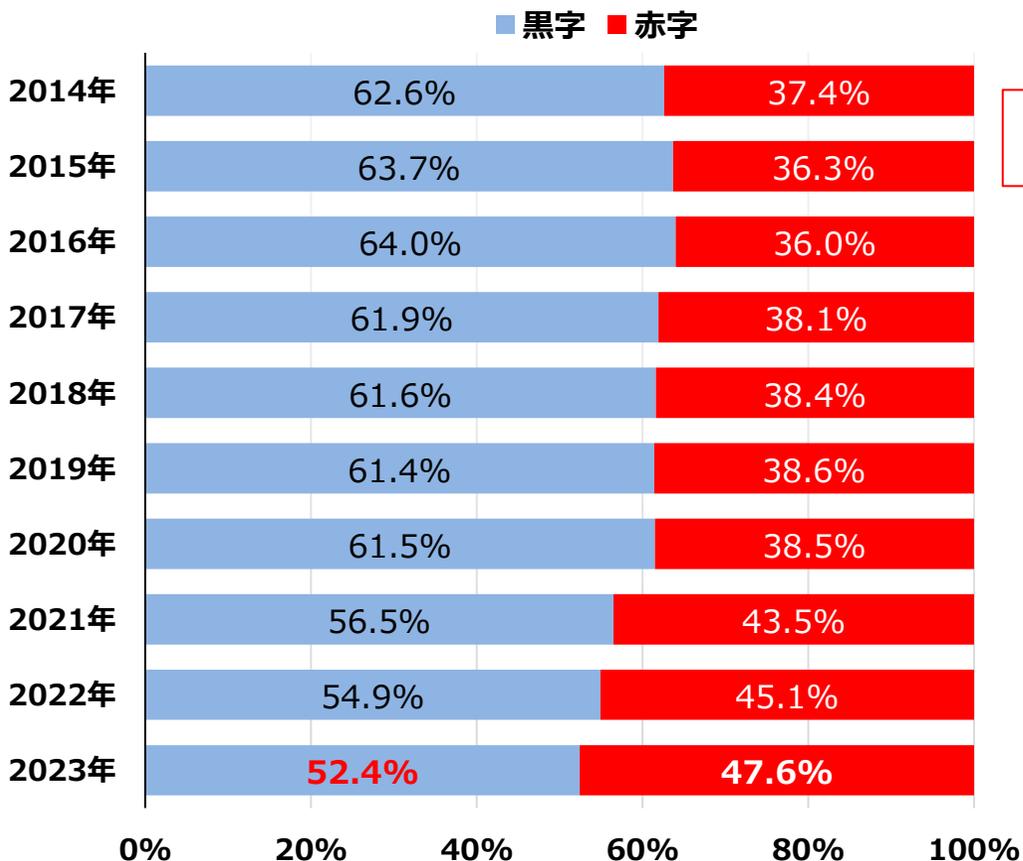


(注) 「休廃業・解散」は、倒産（法的整理、私的整理）以外で事業活動を停止した企業
(出所) (株)東京商工リサーチ調べ

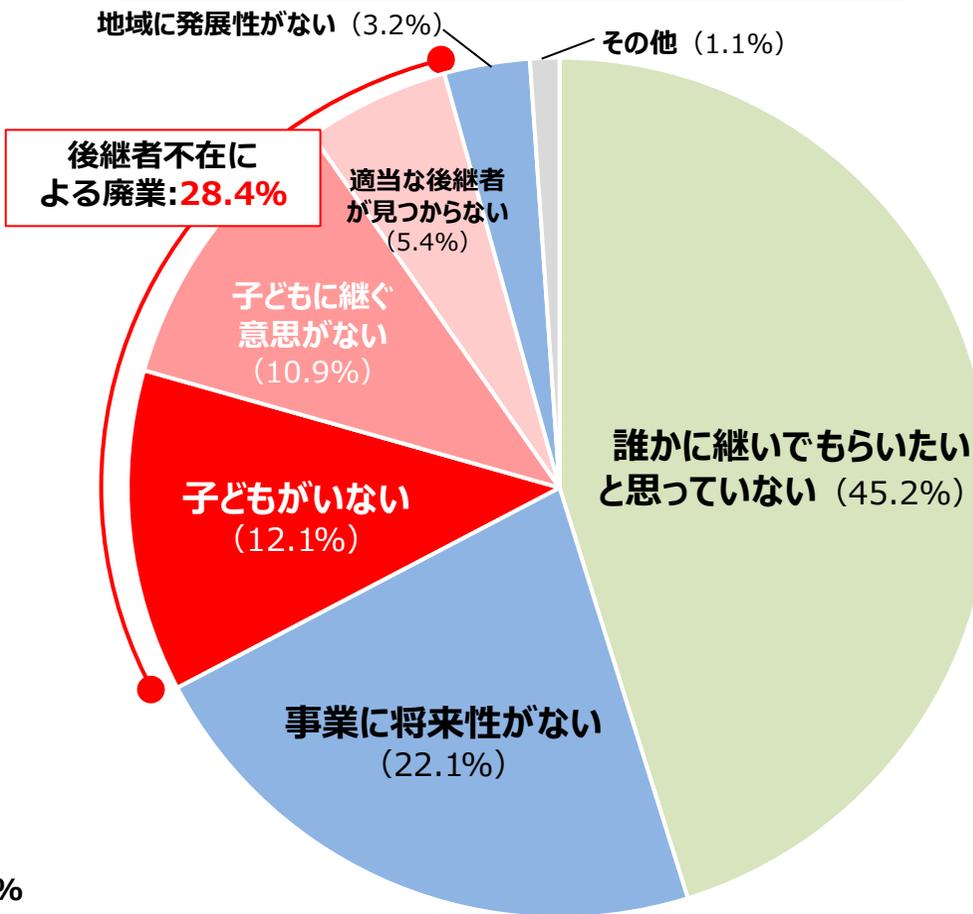
後継者不在による廃業等の発生

- 黒字廃業の比率が半数を超える状況。また、廃業する予定の企業に廃業理由についてたずねたところ、後継者不在による廃業が約3割を占める。

休廃業・解散事業者の損益別比率



廃業理由（廃業予定企業、2023年）



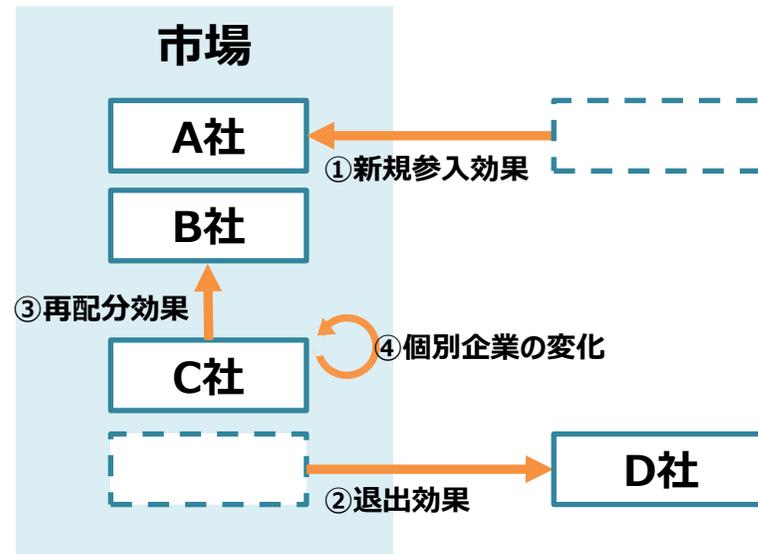
(注) 「休廃業・解散」は、倒産（法的整理、私的整理）以外で事業活動を停止した企業。右図の回答数:2,491者。

(出所) (株) 東京商工リサーチ調べ、日本政策金融公庫総合研究所「中小企業の事業承継に関するインターネット調査（2023年調査）」を基に作成。

ビジネスダイナミズムについて

- 我が国の生産性（労働生産性やTFP）への寄与を図る上では、①市場への新規参入効果（高生産性企業の参入がマクロの生産性に+）、②市場からの退出効果（低生産性企業の退出がマクロの生産性に+）、③市場における再配分効果（高生産性企業の市場シェア拡大がマクロの生産性に+）、④個別企業における生産性の変化（個別企業における生産性の上昇はマクロの生産性にも+）といった分解ができる。経済成長に関連する政策は様々だが、個別の政策それぞれが①～④のいずれかのパスでマクロの生産性に寄与することが重要。
- 事業承継・M&Aは、高生産性企業の退出の抑制（②のパス）、高生産性企業への集約化（③のパス）、経営の転換（④のパス）、といった複数の経路でマクロの生産性への寄与が見込めるもの（ただし実際に寄与するか、その程度は個別の事業承継・M&Aにより異なる）。

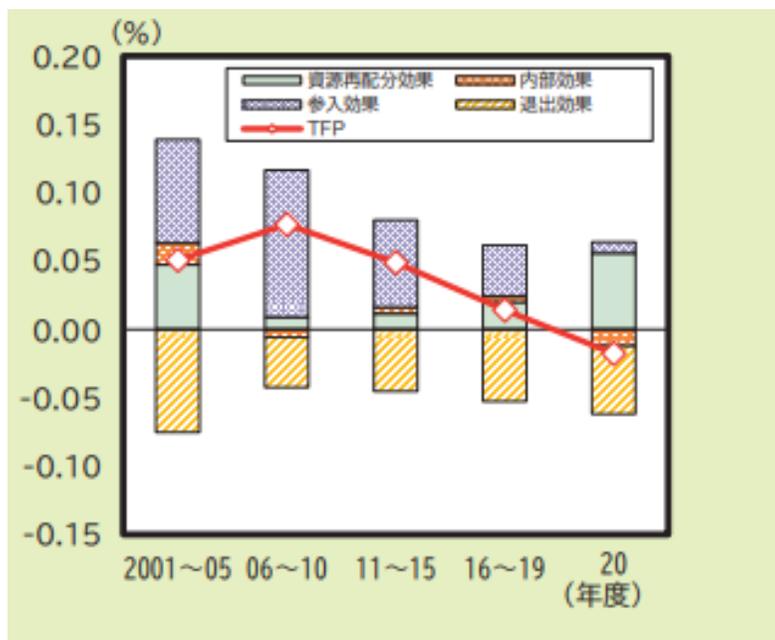
ビジネスダイナミズムのイメージ



ビジネスダイナミズムに関する分析

- 企業全体のTFP（全要素生産性）を分析すると、後継者不足による廃業やM&Aによる退出等の要因により、2000年以降、常に廃業・退出によりTFPが悪化していると指摘されている。
- 他の分析によれば、2009年～2013年の間でTFPの悪化に寄与している廃業企業は廃業した全体の約半数を占め、存続企業と比較して小規模であり売上高増加率及び固定資産増加率は低いものの、売上高経常利益率は高い。
- 収益状況が悪くないにもかかわらず、後継者不足等によって、社会にとって望ましくない形で廃業している中小企業が少なくないと考えられる。

TFP成長率への寄与分解



TFPへの寄与別の廃業企業の特徴

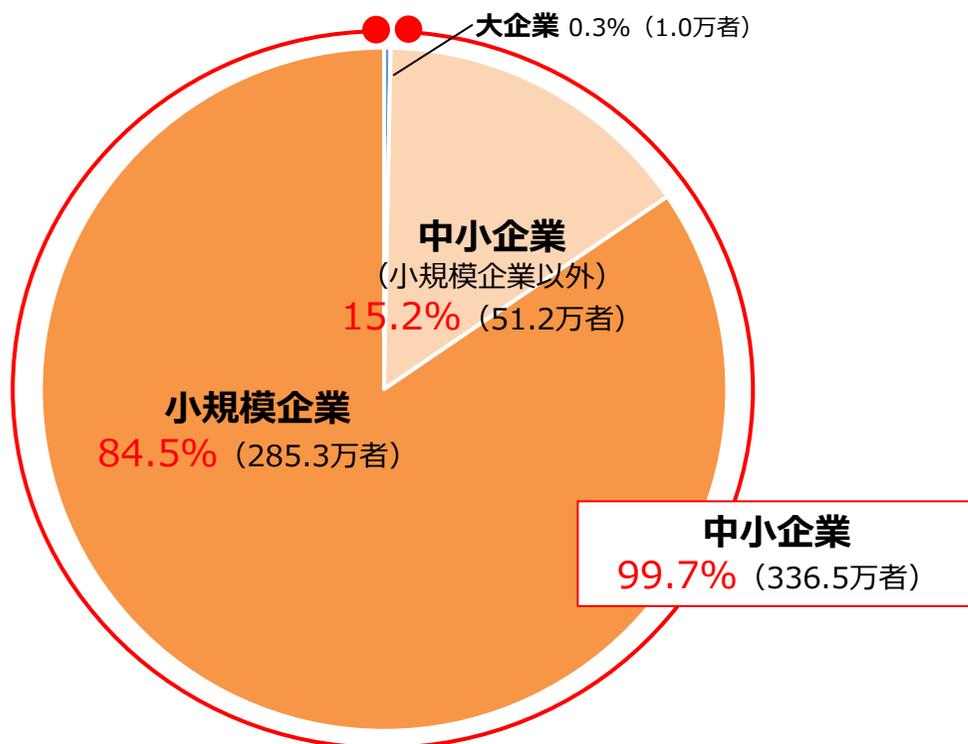
	プラスの廃業企業 (48.9%)	マイナスの廃業企業 (50.3%)	存続企業
従業員数	8.7人	8.7人	11.2人
売上高	0.9億円	1.9億円	3.4億円
売上高成長率	▲3.8%	+0.6%	+1.4%
売上高経常利益率	▲1.1%	+3.9%	+1.9%
固定資産増加率	▲0.5%	+1.0%	+3.9%
債務超過率	45.3%	34.1%	30.4%
後継者決定率	40.8%	42.0%	45.0%
負債/総資産比率	61.7%	63.1%	70.5%

(注) 「中小企業信用リスク情報データベース (CRD、Credit Risk Database)」を活用した分析。
 2009年～2013年の間のTFPへの寄与別。マイナスの廃業企業はマイナスのTFPの寄与のうち5割の効果を占める企業。残りの5割の寄与は廃業企業のうち0.8%（上記に含まれない部分）と少数の企業によりもたらされている。存続企業は、マイナスの廃業企業と同等のTFP及び市場シェアを有する企業の平均値。従業員数、売上高、売上高経常利益率及び後継者決定率は2009年時点の値。売上高成長率及び固定資産上昇率は2009年までの過去5年間の平均値。

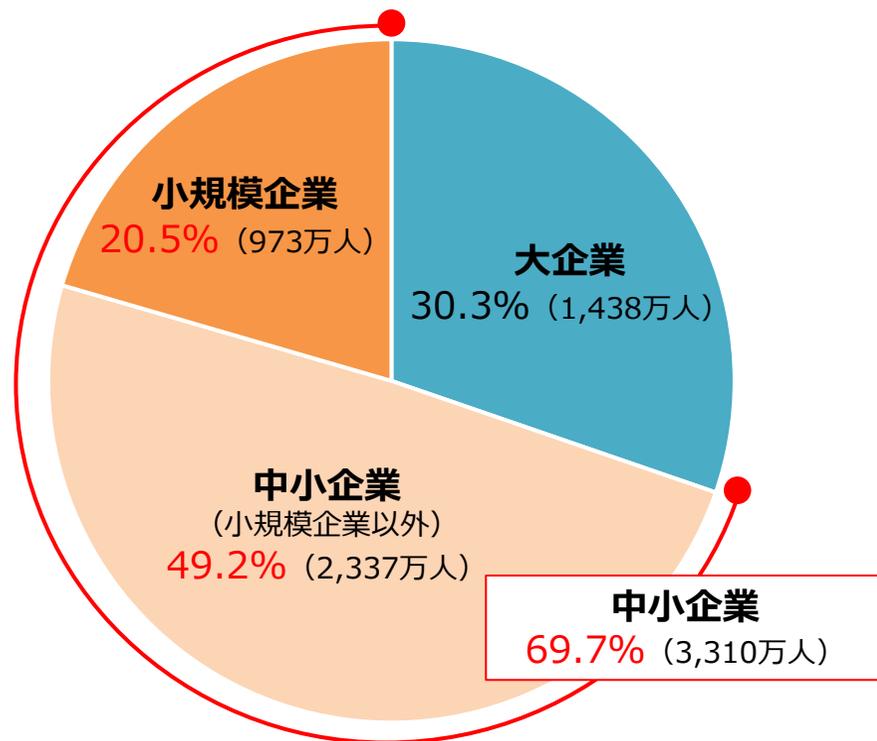
企業規模別の割合

- 企業・従業員数の多くは中小企業が占めており、企業数の99.7%、従業員数の69.7%。さらにこのうち、小規模企業は、企業数の84.5%、従業員数の20.5%にのぼる。小規模企業も含めた中小企業の事業承継の促進は我が国全体の産業にとって重要。

企業規模別の企業数の割合（2021年6月時点）



企業規模別の従業員数の割合（2021年6月時点）



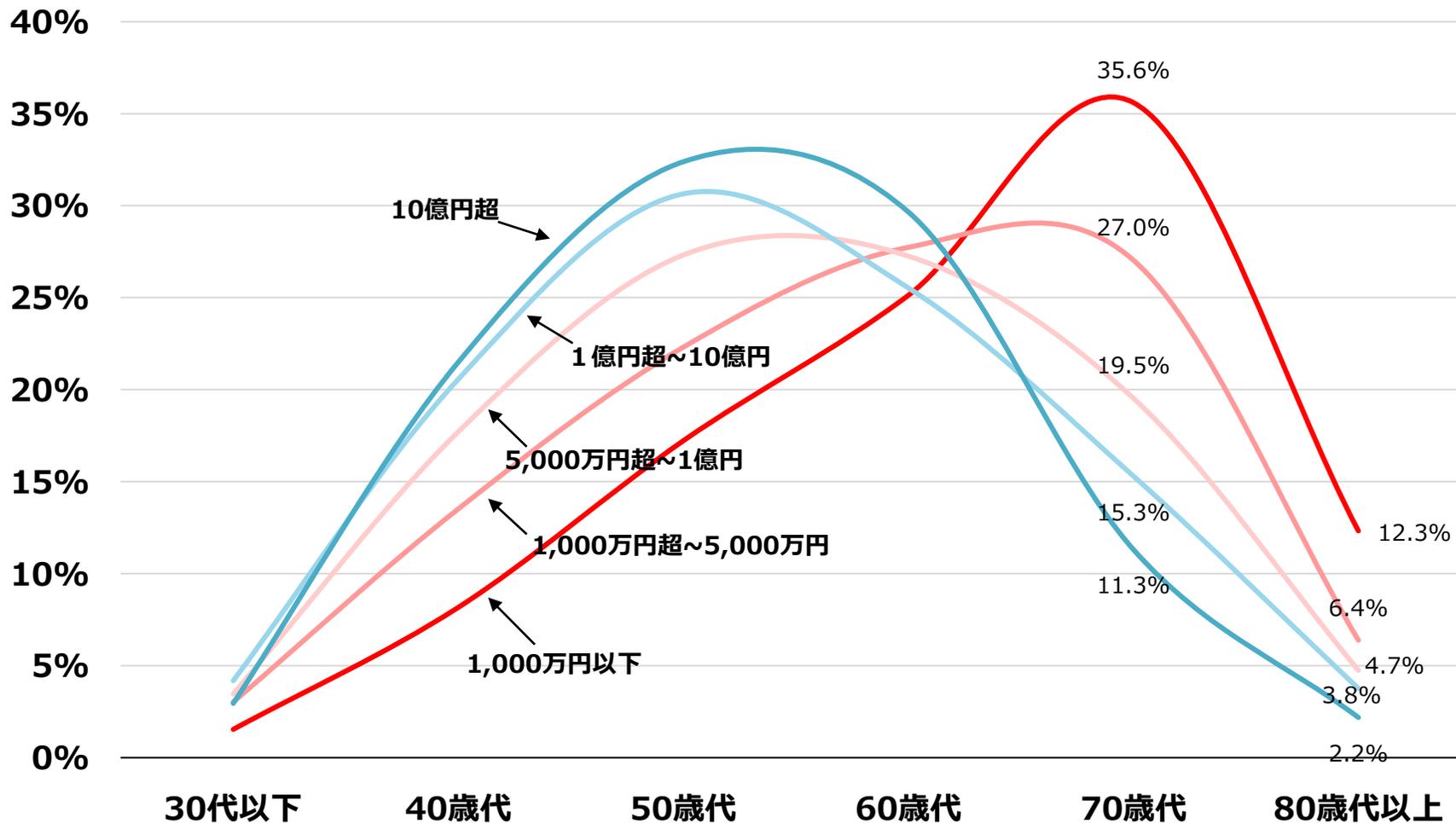
(注) 中小企業：製造業、建設業、運輸業その他の業種：資本金3億円以下又は従業員規模300人以下（※ゴム製品製造業は、資本金3億円以下または従業員規模900人以下）
卸売業：資本金1億円以下又は従業員規模100人以下、サービス業：資本金5000万円以下又は従業員規模100人以下（※ソフトウェア業、情報処理サービス業は、資本金3億円以下又は従業員規模300人以下、旅館業は、資本金5千万円以下または従業員規模200人以下）
小売業：資本金5000万円以下又は従業員規模50人以下
うち小規模企業：製造業、建設業、運輸業その他の業種：従業員規模20人以下
卸売業、小売業、サービス業：従業員規模5人以下（※宿泊業・娯楽業は、従業員規模20人以下）

(出典) 中小企業庁「中小企業・小規模事業者数の数」を基に作成

小規模な事業者の経営者年齢

- 70代以上の経営者のうち、小規模な事業者の割合が高く、事業承継が必要な層が多い。

売上高規模別の経営者の年齢割合（2021年度）



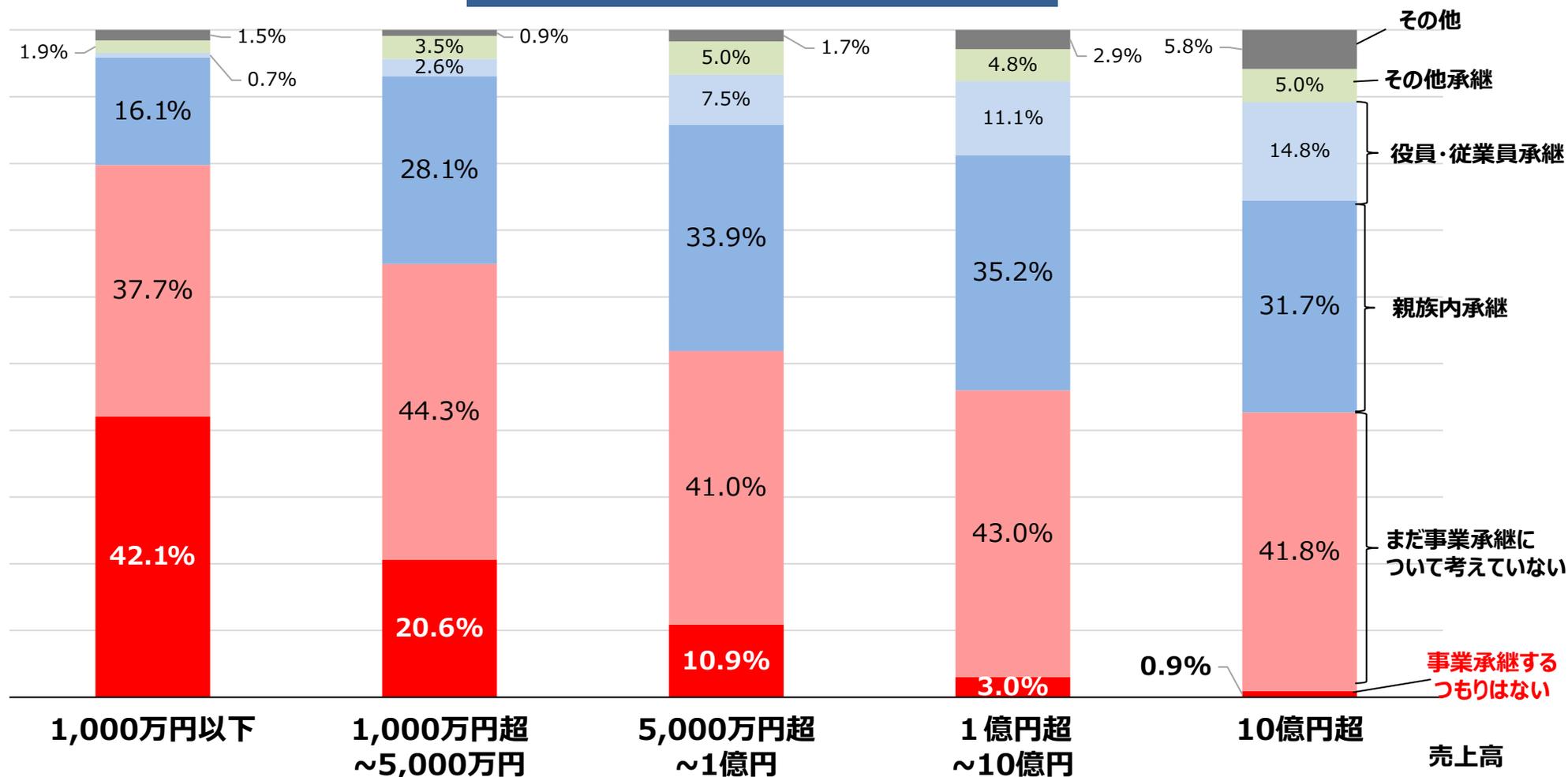
(注) それぞれの売上高水準ごとに、経営者の年代がどのような割合になっているのかを示したものであり、例えば40歳代の経営者数の絶対値として、売上高10億円超の経営者の人数が売上高1000万円以下の経営者の人数より多いことを示したものではありません。調査対象は中小企業者に限る。

(出所) 中小企業庁「中小企業実態基本調査（令和4年確報（令和3年度決算実績））」を基に作成

小規模な事業者における事業承継の意向

- 一方で、小規模な事業者ほど、事業承継するつもりはない者の割合が高い。

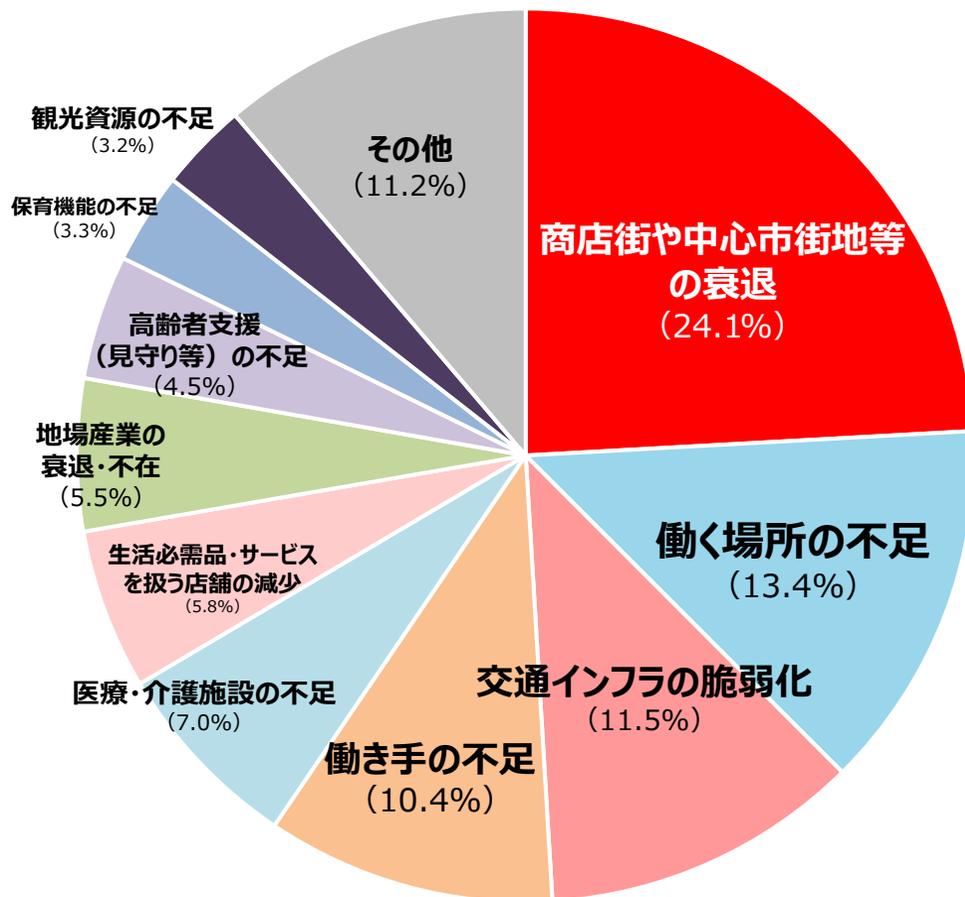
売上高規模別の事業承継の意向



小規模事業者が地域機能維持に果たす役割

- 小規模事業者は、全国各地で地域機能の維持に大きな役割を担っている。住民が最も身近だと考える地域課題としては、「商店街や中心市街地の衰退」、「働く場所の不足」、「生活必需品・サービスを扱う店舗の減少」といった事業承継に関連する諸課題が多い。地域維持の観点からも必要な小規模事業者を、廃業させずに事業承継させていくことも重要。

住民が最も身近だと考える地域課題



(注) 回答数:3,491者(「地域課題はない」と回答した者(509者)は除いている)。

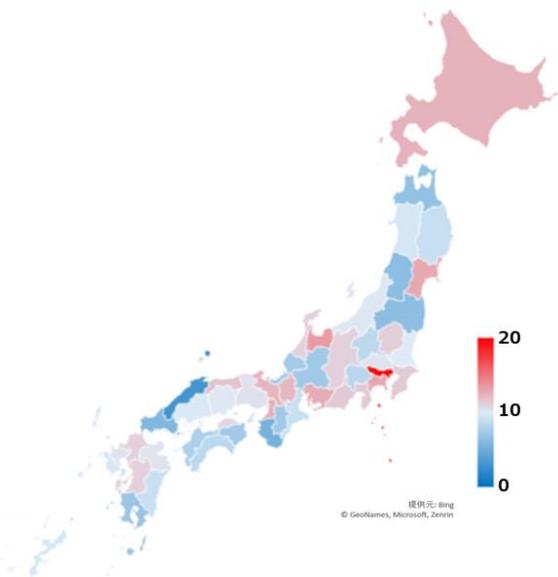
(出所)「2020年度版中小企業白書」を基に作成

都道府県別のM&Aの実施件数

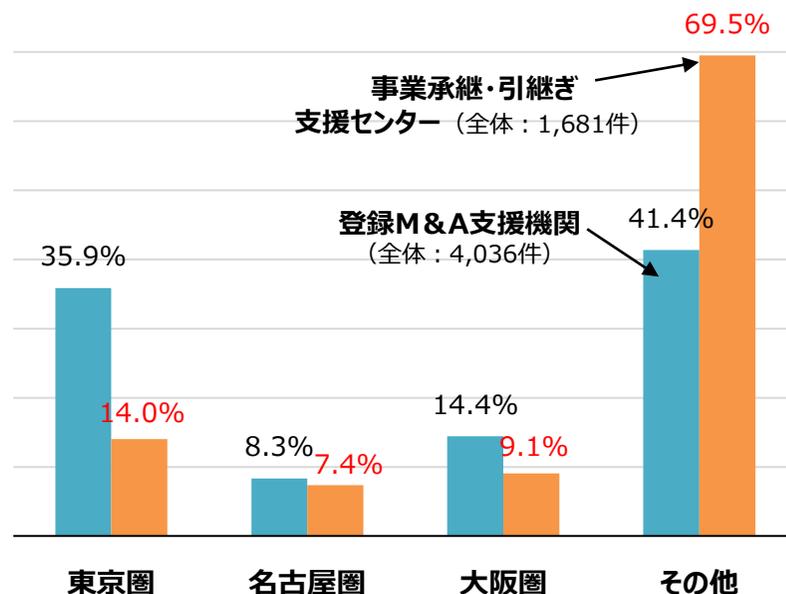
- 都道府県別のM&Aの実施件数（企業1万社当たりの件数）をみると、都市部では多く、地方部では少ないことが窺える。このため、特に地方部においてM&Aも含めた事業承継の浸透が課題。
- なお、事業承継引継ぎ・支援センターは、三大都市圏以外の都道府県も含め、面的な支援を実施している。

都道府県別のM&A件数（2022年度、企業1万社当たりの件数）

	件数		件数
東京都	21.8	新潟県	10.1
富山県	13.3	茨城県	10.0
神奈川県	12.9	広島県	9.9
宮城県	12.8	沖縄県	9.7
愛知県	12.6	長崎県	9.7
大阪府	12.5	秋田県	9.6
北海道	12.4	宮崎県	9.1
京都府	12.3	三重県	9.0
滋賀県	12.1	岩手県	9.0
鳥取県	11.6	群馬県	8.5
静岡県	11.4	高知県	8.5
千葉県	11.4	山梨県	8.4
栃木県	11.2	愛媛県	7.8
福岡県	11.1	福井県	7.4
石川県	11.1	奈良県	7.3
熊本県	11.1	徳島県	7.3
長野県	11.1	岐阜県	7.3
香川県	10.8	鹿児島県	7.0
兵庫県	10.4	青森県	6.7
大分県	10.3	福島県	6.4
埼玉県	10.3	山形県	6.3
佐賀県	10.3	山口県	5.9
岡山県	10.2	和歌山県	5.3
		島根県	3.1



M&A・事業引継ぎの件数の地域別内訳（2022年度）

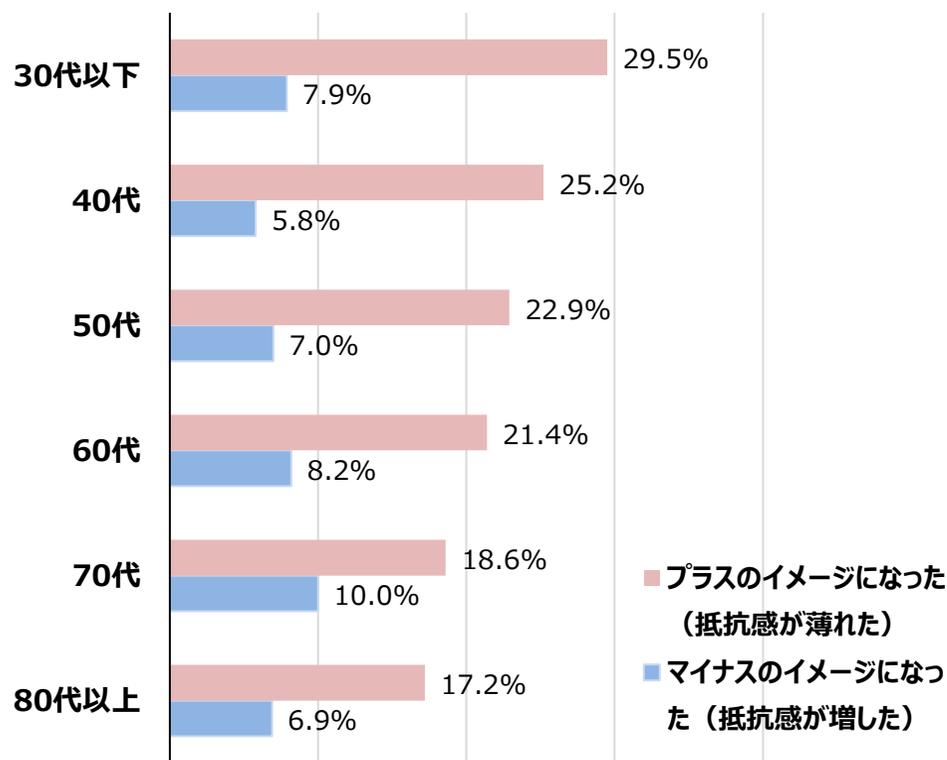


(注) 東京圏：東京都、神奈川県、埼玉県、千葉県
 名古屋圏：愛知県、岐阜県、三重県
 大阪圏：大阪府、兵庫県、京都府、奈良県

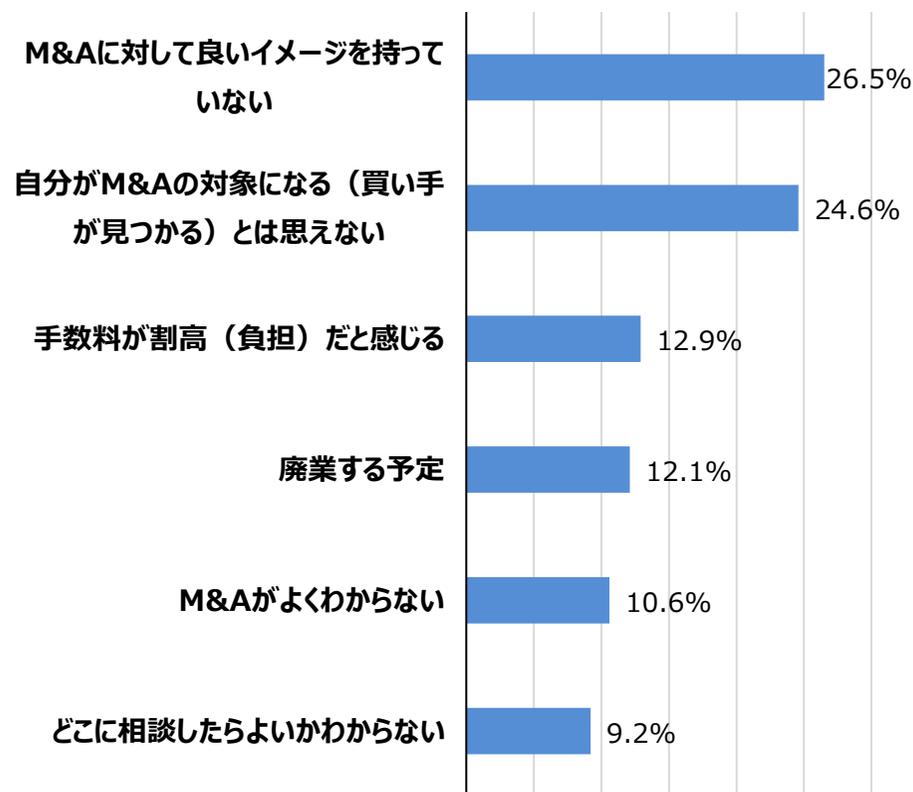
M&Aにより売却することへのイメージ

- 10年前と比べてM&Aにより売却することへのイメージは、若手経営者層を中心に、大幅に改善しているが、M&Aを行わない層のなかには、M&Aに対して、良いイメージを持っていない企業も一定数存在。

経営者年齢別に見た10年前と比較したM&Aにより売却することへのイメージの変化



後継者未定企業等がM&Aを検討しない理由 (複数回答)



(注) 右図の調査対象は、主に東京都23区の中小・小規模企業に限られている。また、後継者の決定企業で、「後継者を決めていないが事業は継続したい」「自分の代で廃業する予定」とした企業のみが対象。

(出所) 「2021年度版中小企業白書」、東京商工会議所「事業承継に関する実態アンケート」(2023年度調査) を基に作成

M&Aにより買収された企業の成長事例

- 自社の成長戦略として積極的にM&Aの売り手となることで経営を改善し、親会社の経営資源を活用した新事業展開、設備投資や賃上げにつなげるケースも存在。

- 株式会社萬坊（佐賀県唐津市・食料品製造業）

- ✓ 活魚料理店運営・水産物加工品の製造・販売



- ✓ 2012年に創業者の父の後を継ぎ就任した太田順子社長は不採算事業からの撤退など経営改善を進めたが、利益を捻出しても返済に回るばかりで、将来的に債務超過に陥る可能性を捨てきれなかった。
- ✓ 本業には収益力とブランドがあると考えていた太田社長は**相乗効果の高い企業の力を借りることでさらに成長**できると考え、取引のある福岡銀行のM&A仲介を経て**JR九州の子会社**となった。
- ✓ M&A後、JR九州の販売網を活用して販路を拡大するとともに、**増資により調達した資金を用いて念願だった工場設備の改修を実現**。設備投資により生産性の向上を図るとともに、より環境へ配慮した排水設備を整備できた。
- ✓ さらに、**JR九州の社員教育プログラムを社内で活用**するなど、**人材育成の面でもM&Aのメリットを享受**。

- 株式会社リース東京（東京都板橋区・物品賃貸業）

- ✓ 病院で利用されるテレビなどのリース・レンタル業を営む企業。



- ✓ 2000年代のテレビのブラウン管から液晶モニターへの大転換に対する準備不足などから経営が悪化し、債務超過が続いた。2010年頃には、**当時の社長が自力再建は難しいと判断し、M&Aによる経営再建**を考え始めた。
- ✓ 伝手を頼って譲渡先を探した結果、業務用マットやモップのレンタルを手掛ける**日本エンドレス株式会社の子会社**となった。
- ✓ 日本エンドレスからの借入れにより銀行借入を返済し、本社ビルの抵当を外して売却したことで資金繰りは大幅に改善。本業においても**日本エンドレスから営業マンの派遣を受けて営業ノウハウを学び**、また徹底的なコスト削減にも努めた。
- ✓ **従業員の待遇は改善され**、買収2年後の2015年に黒字転換し、2018年には債務超過を解消した。

③事業承継・M & Aに関する今後の取組の 方向性

経済財政運営と改革の基本方針2024（骨太方針2024） （令和6年6月21日閣議決定）

第2章 社会課題への対応を通じた持続的な経済成長の実現

2. 豊かさを支える中堅・中小企業の活性化

（2）中堅・中小企業の稼ぐ力

②多様なサービス提供と経営の持続可能性

（前略）

政府系金融機関による資本性資金や中小企業基盤整備機構が出資するファンドの利用を促進し、いわゆるエクイティも活用した成長支援を行う。

不動産担保や個人保証に依存しない資金調達を促進するため、動産、債権その他の財産を目的とする譲渡担保契約及び所有権留保契約に関する法制化の準備を進める。

事業承継及びM&Aの環境整備に取り組む。事業承継税制の特例措置について、役員就任要件の見直しを検討する。第三者への承継を促進する税制の在り方の検討を深める。M&Aを円滑化するため、仲介事業者の手数料体系の開示を進める。M&A成立後の成長に向け、実施企業によるPMIや設備投資を促進する。地域金融機関に対し、PMIを含め、M&Aの支援を強化することを促す。経営者保証が事業承継やM&Aの支障とならないよう、金融機関が中小企業に対し事業承継やM&Aに関するコンサルティングを行う際に、経営者保証の解除に向けた方策を提案することを促す。事業再構築、M&A、廃業等について、地域の支援機関が連携する相談支援体制を構築し、その取組の普及広報を行う。中小企業の経営者教育や後継者育成の推進に取り組む。

中堅・中小企業の自律的な成長と良質な雇用創出を促す。地域経済を牽引する中堅企業や売上100億円以上への成長を目指す中小企業について、関係省庁が連携するビジョンの策定及び地方公共団体や支援機関による支援体制の構築を行いつつ、それらの設備投資、M&A・グループ化等を促進する。工業用水道や産業用地等のインフラの有効活用・整備・強靱化に取り組む。

新しい資本主義のグランドデザイン及び実行計画 2024年改訂版（抄） （令和6年6月21日閣議決定）

2. 経営者の意向に沿った参入退出

（1）M&Aの円滑化

① 仲介事業者の手数料体系の開示

中堅・中小企業の場合、第三者の紹介により買手を見つけることが大半である。加えて、民間仲介事業者については、売手とは1回限りのビジネスであるのに対して、買手とは複数回のビジネスであるため、買手の意向を強く反映するという、利益相反の問題が指摘されている。

現在は、買収する金額に応じて売手・買手の双方から手数料を集め、かつ最低手数料を高額としているケースも多い。

M&Aを加速させていくため、利益相反構造を軽減する報酬体系の検討や、売手・買手が納得しやすい手数料水準を実現していく方向で具体的な検討を進める。

また、中小・小規模企業が安心してM&Aに取り組めるよう、M&A当事者が確認することができるM&A支援機関データベースにおいて、手数料体系や報酬基準額等のそれぞれの支援機関に関する情報の開示の充実を図る。

② 中小・小規模企業への支援の強化

中小・小規模企業が事業譲渡・M&Aを行う際の専門家への手数料支援等について、一層の強化を図る。

また、事業承継・引継ぎ補助金等の支援策について、使い勝手の改善を図る。事業承継・引継ぎ補助金については、手数料の開示充実やPMI（Post Merger Integration：買収前後に実施する事業統合作業）の実施等を前提に改善を図るとともに、実績報告の手続等の簡素化を通じ、支払いまでの期間短縮を検討する。

新しい資本主義のグランドデザイン及び実行計画 2024年改訂版（抄）

（令和6年6月21日閣議決定）

2. 経営者の意向に沿った参入退出

（1）M&Aの円滑化

③PMI の取組の促進

M&A の成功のためには、PMI が適切に実施され、買収前に見込んでいたシナジーが実現することが重要である。中小・小規模企業への PMI の重要性についての啓発や、中小・小規模企業への PMI に対する支援を充実させる。

④経営者保証を見直す枠組みの検討

経営者保証を取らない融資は新規分について一定程度進んでいるものの、既存の債務についてはいまだ経営者保証が残っている場合も多い。M&A の買手・売手双方とも個人保証は残したくないという実態があることに鑑み、メインバンク等が事業再構築や M&A を仲介・支援していく際、経営者保証を見直す枠組みを検討する。中小・小規模企業の資金調達を強化するためにも、経営者保証に依存しない融資慣行の確立を引き続き進める。不動産等の有形資産担保に依存しない資金調達の選択肢として、企業のノウハウや顧客基盤等の知的財産・無形資産を含む事業全体を担保に資金調達できる法制度について、その積極活用に向けて周知に努める。

⑤地方銀行等の金融機関による仲介サービス業務の強化

地域金融機関の中小企業への経営支援強化の一環として、地域金融機関が M&A 仲介、支援にも、より積極的に取り組むことを促す。このため、高度人材の確保を含め、適切な業務運営体制の整備を促すとともに、M&A 支援を積極的に行っている地域金融機関の取組の情報提供やその横展開を通じて、金融機関の取組を後押しする。

新しい資本主義のグランドデザイン及び実行計画 2024年改訂版（抄） （令和6年6月21日閣議決定）

2. 経営者の意向に沿った参入退出

（1）M&Aの円滑化

⑥M&Aの受け皿としての買手の育成

中堅・中小企業の M&A の受け皿としての買手の絶対数がまだ不足している。同業他社への売却を避ける傾向も強いことから、中堅・中小企業の積極的な買手となるプラットフォーマーの育成を図る。また、買手における M&A 資金の調達が困難という指摘がある。買収に見合った円滑な資金供与が行われるよう、環境整備を図る。

⑦過剰とならないデューデリジェンスの周知

M&A におけるデューデリジェンス（売手側の財務状況等について買手側が行う調査）について、リスク検出のための重要なプロセスである旨を啓発するとともに、当事者の意向を前提として、案件の特徴に応じて、過剰とならず適切なデューデリジェンスとなるよう周知する。

新しい資本主義のグランドデザイン及び実行計画 2024年改訂版（抄） （令和6年6月21日閣議決定）

2. 経営者の意向に沿った参入退出

（2）事業承継支援の多様化

①事業承継税制の役員就任要件の検討

事業承継税制については、現行では、その利用のために、役員就任要件（実際の承継時に、後継者が役員に就任して3年以上経過している必要があるという要件）を満たす必要があり、特例措置を利用する場合、本年12月末（実際の税制上の承継期限である2027年12月末の3年前）までに後継者が役員に就任している必要がある。来年以降に事業承継の検討を本格化させる事業者にとって、本年12月までに後継者を役員に就任させることは困難であり、事業承継税制を最大限活用する観点から、役員就任要件の在り方を検討する。

さらに、事業承継税制について、事業承継・引継ぎ支援センターや商工団体、税理士会とも連携しつつ、制度の周知徹底に取り組むことにより、最大限の活用に取り組む。

親族外・社外の第三者への事業承継を促進するため、マッチングプラットフォームに対し掲載する情報の質の向上等を促すとともに、事業承継円滑化や経営人材確保の観点からサーチファンドの育成に積極的に取り組む。また、有能な人材（経営者）を広く登用し、事業承継を更に促進する観点から、第三者への事業承継を促進する税制の在り方についても検討を深める。

②事業承継・引継ぎ支援センター等の活用促進

M&Aの相手先企業を探す際、事業承継・引継ぎ支援センター（中小企業庁）や商工会議所・商工会に依頼する比率はまだ低い。事業承継税制も含め、商工団体や金融機関と連携し、事業承継・引継ぎ支援センターの強化・周知徹底を行う。

1. 事業承継・M & Aを契機とした成長支援

①事業承継税制の最大限の活用促進等

- 法人版事業承継税制は、一定の要件のもと、非上場株式等に係る贈与税・相続税の納税を猶予する制度。10年間限定（2027年末まで）の時限的な措置として、猶予対象株式数の上限を撤廃するとともに、猶予割合が贈与税・相続税ともに100%となっている。
- 個人版事業承継税制も、10年間限定（2028年末まで）で、多様な事業用資産の承継に係る相続税・贈与税を100%納税猶予する措置。
- 法人版（特例措置）・個人版を活用するためには、2026年3月末までに特例承継計画の申請が必要。
- 法人版事業承継税制について、特例措置の期限である2027年12月までに、税制を最大限活用できるよう、①役員就任要件の見直し、②第三者への事業承継を促進する税制のあり方の検討していくことが必要。
- また、同税制の実績の分析・評価と位置づけの再整理を図りつつ、特例措置適用期限後の事業承継を促す税制のあり方についての検討を深めていく。

(参考) 事業承継税制の概要

法人版事業承継税制

	一般措置	特例措置（時限措置）
猶予対象 株式数	総株式数の最大 2/3まで	上限なし
適用期限	なし	10年以内の贈与・相続等 (2027年12月31日まで) 2026年3月末までの計画申請が必要
猶予割合	贈与税 100% 相続税 80%	贈与税・相続税ともに 100%
承継方法	複数株主から 1名の後継者に 承継可能	複数株主から 最大3名の後継者に承継可能
雇用確保 要件	承継後5年間 平均8割の雇用 維持が必要	未達成の場合でも 猶予継続可能に

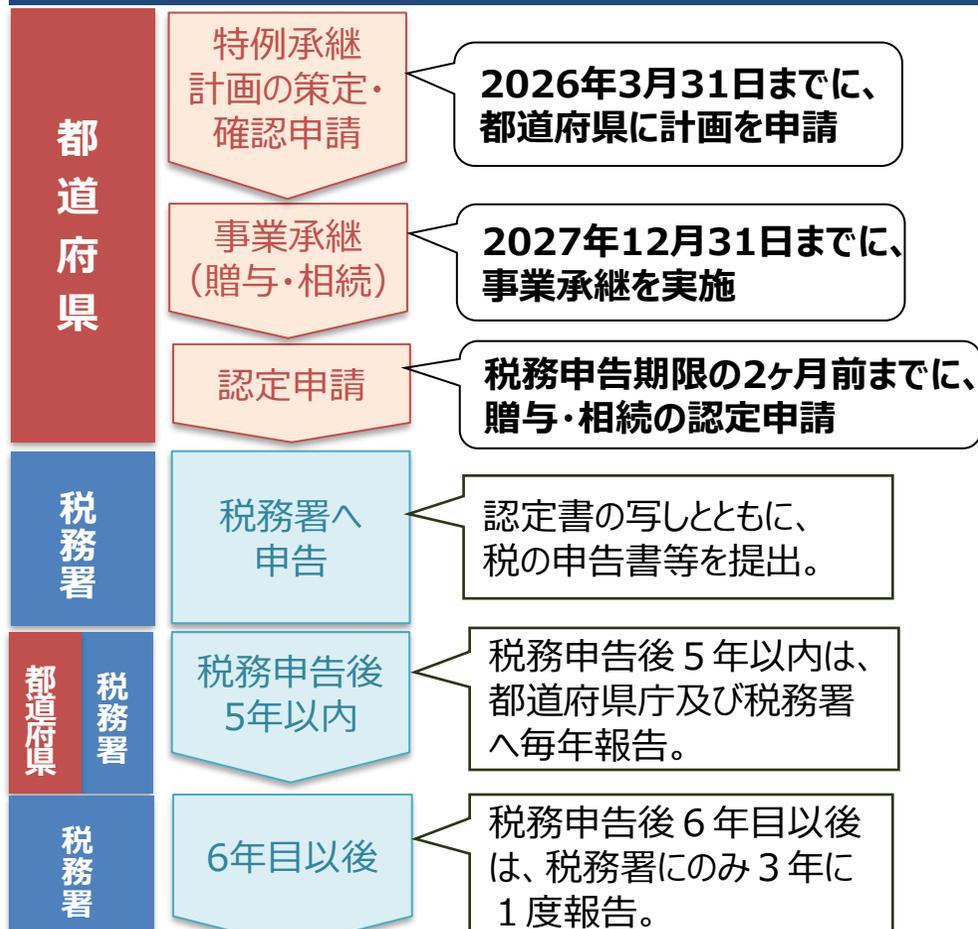
個人版事業承継税制

	特例措置（時限措置）
対象資産	事業を行うために必要な多様な事業用資産 <ul style="list-style-type: none"> ・土地・建物 (土地は400㎡、建物は800㎡まで) ・機械・器具備品 (例：工業機械、パワーショベル、診療機器等) ・車両・運搬具 ・生物（乳牛等、果樹等） ・無形償却資産（特許権等） 
適用期限	10年以内の贈与・相続等 (2028年12月31日まで) 2026年3月末までの計画申請が必要
猶予割合	贈与税・相続税ともに 100%

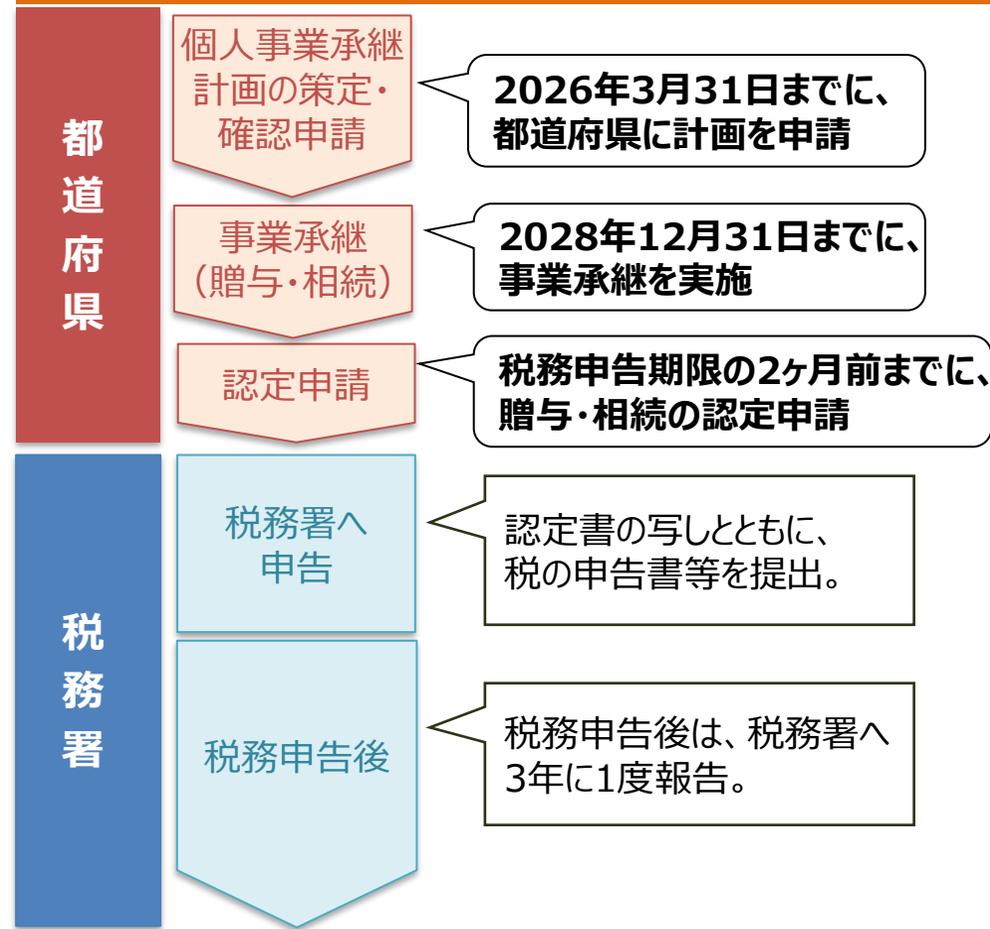
(参考) 事業承継税制活用の手続

- 法人版事業承継税制（特例措置）を活用するためには、**2026年3月末までに特例承継計画を申請し**、2027年12月末までに事業承継を行う必要がある。
- 個人版事業承継税制を活用するためには、**2026年3月末までに個人事業承継計画を申請し**、2028年12月末までに事業承継を行う必要がある。
- また、事業承継後（贈与・相続の認定後）は、都道府県庁・税務署への定期的な報告が必要。（宥恕規定あり。）

法人版事業承継税制に係る手続



個人版事業承継税制に係る手続



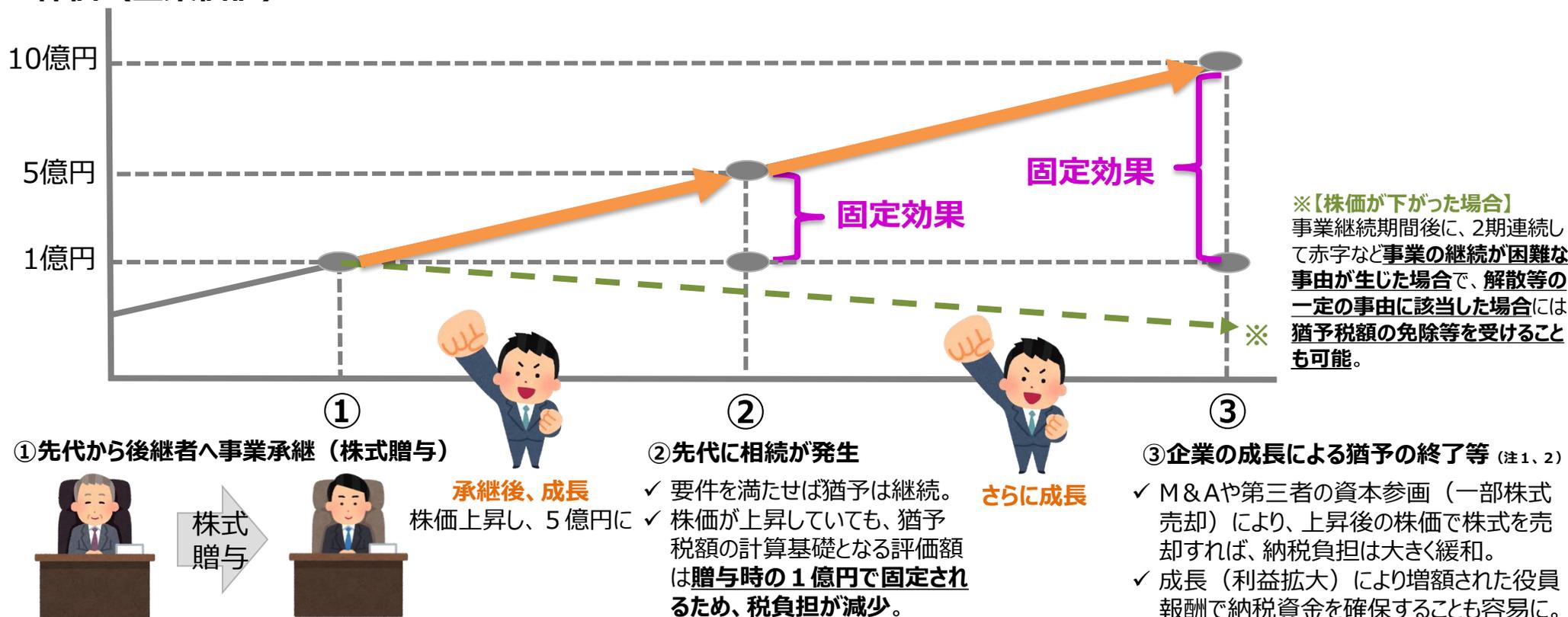
※各種手続きの詳細は、中小企業庁や各都道府県、国税庁のホームページを必ずご確認ください。

(参考) 事業承継税制の活用のメリット 株価固定効果

- 事業承継税制では、承継（株式贈与）時に税額猶予の対象となる株式価額が固定され、その後の株式価値の上昇は猶予税額に反映されない。
- 成長（企業価値の上昇）が実現すれば税負担が緩和されるため、成長志向の後継者にとってメリットが大きい税制となっている。

事業承継税制を活適用した場合の株価固定効果のイメージ

株価（企業価値）



① 先代から後継者へ事業承継（株式贈与）



承継後、成長
株価上昇し、5億円に

✓ 株価は、贈与時の1億円で固定

② 先代に相続が発生

要件を満たせば猶予は継続。
✓ 株価が上昇していても、猶予税額の計算基礎となる評価額は贈与時の1億円で固定されるため、税負担が減少。

さらに成長

③ 企業の成長による猶予の終了等（注1、2）

✓ M&Aや第三者の資本参画（一部株式売却）により、上昇後の株価で株式を売却すれば、納税負担は大きく緩和。
✓ 成長（利益拡大）により増額された役員報酬で納税資金を確保することも容易に。

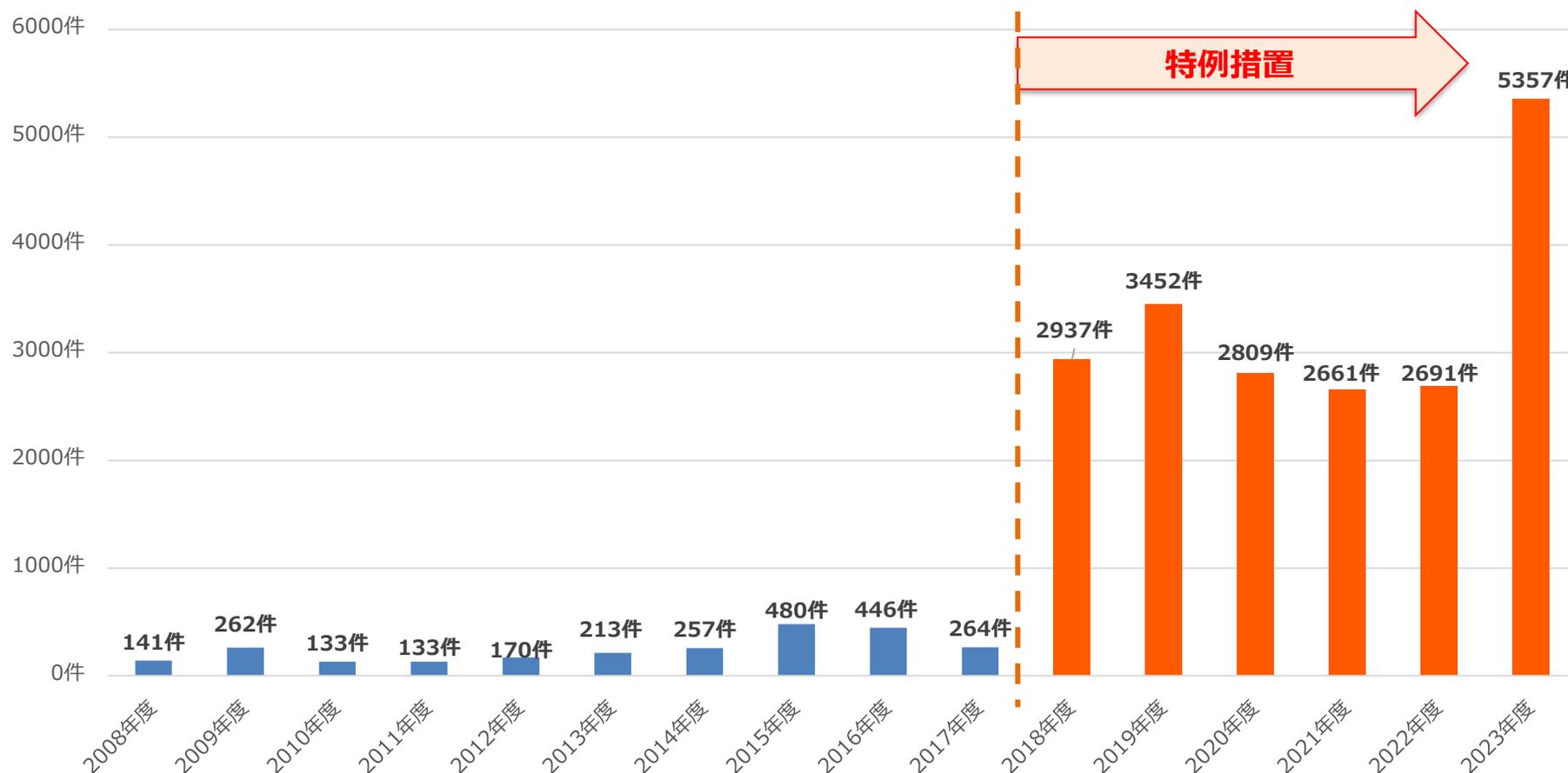
注1 猶予を受けている企業が、承継後5年の間に株式公開した場合には取消事由に該当する。なお、認定後であれば中小企業者に該当しなくても取消事由に該当しない。

注2 後継者から次の後継者に事業承継税制を適用して株式を贈与する場合は、当該贈与時点の株価で猶予税額を再計算する。

(参考) 特例承継計画の申請状況

- 平成30年度税制改正で特例が措置されて以降、活用件数は大幅に増加した。
- コロナ禍（2020年度～2022年度）は特例承継計画の申請件数が落ち込んだものの、2023年度には再び増加している。

活用件数の推移



※法人版について、2017年度以前は計画認定件数、2018年度以降は特例承継計画申請件数をカウント。（2024年3月末時点集計）

(参考) 事業承継税制の活用事例①

法人版

建築業／北海道

北海道にこだわり、事業の多角化を進め成長

- 大工だった現社長の祖父が1950年代に創業。
- 現社長が30代後半の時に事業を承継。事業を引き継ぐことは決まっていたものの、家業に戻ってから株式の譲受けが進んでいなかったことから、事業承継税制の活用を決断。
- **承継後は**、組織的な企業に変革するとともに、これまでの事業を活かして店舗デザイン・工事やカフェを運営する会社を設立し、**事業を多角化。その結果、グループ全体で売上増を達成**。さらなる多角化・新事業展開を目指している。
- また、**地元北海道に根ざすことにこだわっており、地元の木材を使用し、地元の人材を雇用**。地元木材保全のために、森林保持等のボランティア活動にも積極的に取り組んでいる。
- 賃上げのみならず、福利厚生も含めて**従業員への還元も積極的に実施**。

<事業者の声>

- 事業承継税制を活用したことで、**承継時の税負担なく全株式を承継することができた**。
- 猶予額の元となる株価は承継時に算定されることから、**成長志向の後継者ほどメリットが大きい**。



法人版

測量・設計業／関東甲信越

創業以来、技術力を磨き、着実な事業を実施

- 1960年代に創業以来、50年以上、県道の改修工事や災害からの復旧工事等の公共事業における測量や設計事業を営む。
- **技術力が強み**であるため、資格取得の費用補助や研修に力を入れ、**技術力を磨き続けている**。
- また、公共事業を担っているため、**赤字を出さないよう着実に事業を営んできたことから、株式の評価額が上昇**。このため、先代（現社長の父）から現社長への代表権の承継は行っていたが、**株式の承継は、税負担がネックとなりできていなかった**。そこで、**事業承継税制を活用し、円滑に株式も承継することができた**。

<事業者の声>

- 代表権は既に承継しており、株式も暦年課税制度を活用して少しずつ承継を進めていたが、**事業承継税制を活用したことで、一気に承継することができた**。
- **自分の代からさらに承継を行えば、免除**になることも良い点だと思う。



(参考) 事業承継税制の活用事例②**法人版 食品製造販売業／関東甲信越****事業承継を契機にIT化や海外展開を実施
明治から続く味を世界へ**

- 明治創業の老舗漬物店。先代の高齢に伴い、事業承継税制を活用し、事業承継を行った。
- 事業承継税制を活用したことで、**承継後、株式の評価額の上昇を気にすることなく事業の拡大に取り組むことができています。**
- 具体的には、**ECサイトでの海外への販売や、漬物を活かしたお菓子の販売等の新規事業を実施**し、ECサイトでの販売は、**売上の6割を占めるほどに成長。**
- 今後は、漬物を活かしたお菓子を楽しむことができるカフェの運営等の**新規事業進出も検討**している。

事業承継税制は、以下3つの利点があった。

1. **事前に承継の準備ができた**ことで、スムーズに株式の承継を行うことができた。
2. **承継時に税負担なく**自社株式を引き継いだので、**その分の資金を成長投資に回すことができた。**
3. 承継時に税額猶予の対象となる株式価額が固定されたことで、**税負担の増加を気にせず、事業の拡大を実施**できている。

**法人版 機械設備等の設計開発業／中部****事業承継を契機に、更なる事業拡大
働き方の改善も積極的に実施**

- 機械や電気制御設備の設計開発業務の請負を行う。
- 先代（現社長の父）が、1980年代に創業し、創業当初は数人であった従業員も、現在は300人超に拡大。
- 顧客であるメーカーは産業機械、航空機関係等、多岐にわたっているため、コロナ禍やリーマンショックにあっても安定した業績を維持。
- **承継を契機に事業の更なる拡大に着手。**従来から取り組んでいた技術を応用し、半導体にまつわる新規分野を開拓。事業地域の拡大も実施し、新たに福岡と名古屋の事務所の設立を実施。今後は関西方面への進出も予定。
- **従業員への教育が強み**であり、エンジニアの経験が浅い従業員でも安心して技能を習得できる体制を整えている。
- 従業員への還元も積極的に行っており、**承継後、賃上げを実施した他、子育て等と両立できるようにフレキシブルな勤務体系に変更**した。

<事業者の声>

- ・事業の拡大に伴い株式評価額が大きくなり、**承継時の税負担がネックとなって社長交代時に全ての株式の承継ができなかった。**
- ・**特例措置を活用することで、全株式について贈与税の猶予が認められるため、将来の相続時の税負担の増加を気にせず、業容の拡大に取り組むことができています。**
- ・「成長する集団」として、今後も事業規模拡大や従業員の成長に向けて取り組みたい。



(参考) 事業承継税制の活用事例③

法人版

製造業／北陸

事業承継を契機に更なるデジタル化
海外展開も実現

- 設計から塗装や組立までの全工程を社内で一貫生産する専門メーカー。
- これまで主力商品は、職人の知見に依存して製造しており、人材育成に時間がかかる等の課題があったが、**CADベンダーと連携し、工程ごとに必要な作業を標準化・可視化できるデジタル化ツールを開発**。進捗、材料の正確な管理が可能になるとともに、職人の経験、技術に依拠せずに作業を行うことができるようになり、生産性の向上に寄与。
- **現社長が事業承継後**、デジタル化ツールをさらに活用することにより、日本のメーカーが進出しておらず、現地技術者も少なかった**アジア地域への事業展開を実現**。

<事業者の声>

- ・特例措置創設前から少しずつ株式と事業の承継を進めていたが、**特例措置の活用をきっかけに残りの株式を全て承継**できた。
- ・事業承継税制は、承継時の株価で固定できるため、**事業の拡大が見込まれる場合に、メリット**があると思う。今後も更なる事業の発展に取り組みたい。
- ・足下では、人材確保の観点やインフレ対応も踏まえ、賃上げにも取り組む。

法人版

内航海運業／九州

創業以来、地域に根ざした事業を展開
新規事業で離島の産業維持にも貢献

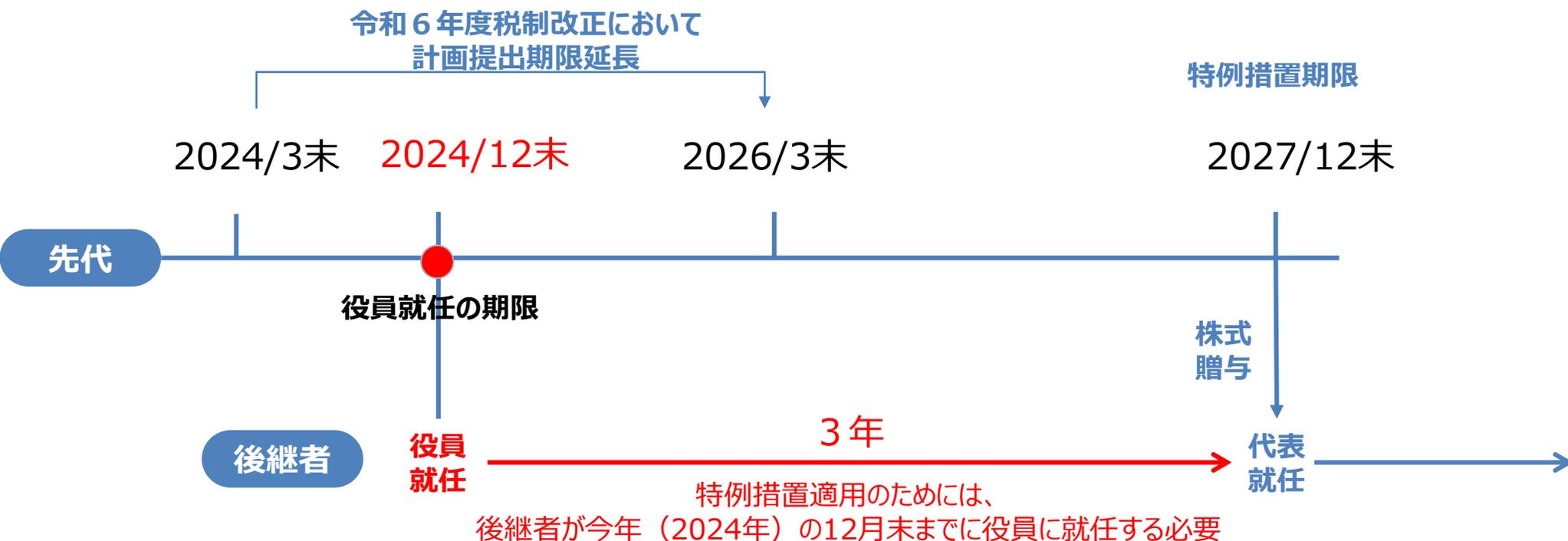
- 1940年代に創業。**西日本有数の船舶保有数を誇り、高い技術力であらゆるニーズに対応**。造船関係の会社や、建設関係の会社も保有している。
- 有給休暇取得促進や受動喫煙対策、ストレスチェック等の健康に関する取組や福利厚生の実施に加え、賃上げも実施。**積極的に従業員への還元を行っている**。
- 地元高校から積極的に採用しており、従業員のほとんどは地元出身者。**地域の雇用にも貢献**。
- また、近隣離島の農園が閉園の危機にあった際、同園を引き受け、**離島地域の主要産業の保全にも貢献**。農場スタッフの熱い想いととも、美味しい農作物作りに取り組んでいる。

<事業者の声>

- ・業歴が長く、これまで培ってきた実績により、株式評価が高くなっていたため、**承継時の税負担が懸念であったが、顧問税理士から事業承継税制を紹介され活用を決断**。
- ・手続きは煩雑な点もあったが、**税理士に相談しながら申請**した。

(参考) 役員就任要件について

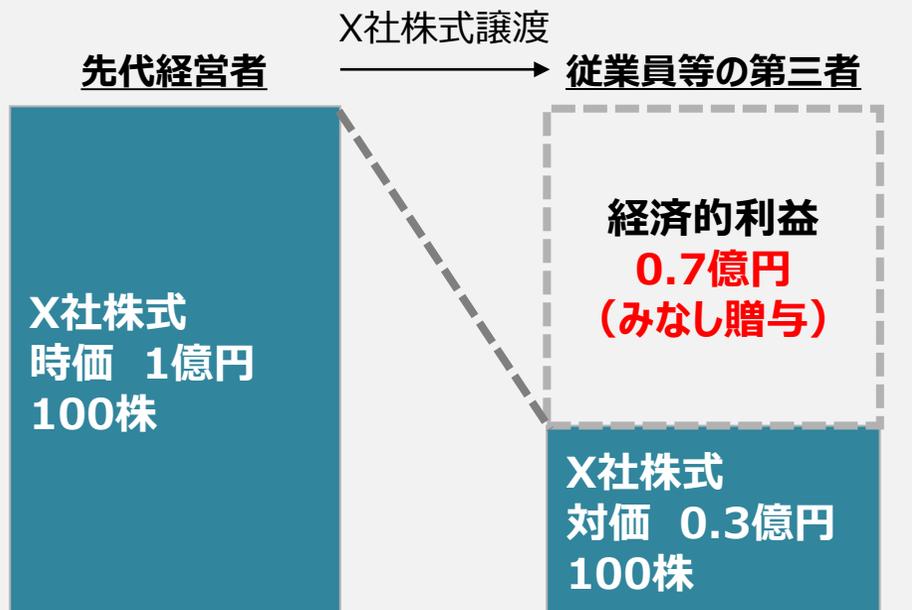
- 特例事業承継税制が適用されるためには、株式贈与日に後継者が役員（取締役、監査役又は会計参与）に就任後3年以上経過している必要がある。
- 令和6年度の税制改正によって、特例承継計画の提出期限は2026年3月末まで延長されたものの、後継者が役員に就任していない場合、特例措置の期限である2027年12月末の3年前となる今年（2024年）の12月末までに、役員に就任する必要がある。



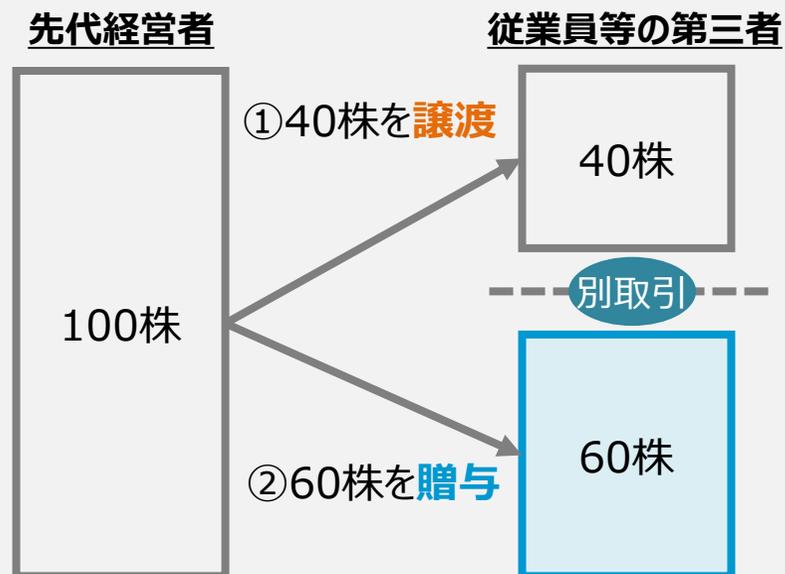
(参考) 第三者への株式譲渡（低額譲渡）を通じた事業承継

- 先代経営者が従業員等の第三者に対して株式を承継する場合、先代経営者には自社株式を換金したいという思いがある一方、従業員等においては買取資金が不足する問題が生じ得る。
- このような場合においては、先代経営者から従業員等に対して時価未満による譲渡、いわゆる「低額譲渡」による取引や、一部の株式を譲渡・一部の株式を贈与することが想定される。
- 「低額譲渡」については、現在、事業承継税制の対象になっていない。また、一部譲渡・一部贈与については、運用面における整理が必要となる可能性がある。

【低額譲渡のイメージ】



【一部の株式を譲渡、一部の株式を贈与のイメージ】



1. 事業承継・M & Aを契機とした成長支援

②後継者支援の強化

- 早期かつ円滑な事業承継・引継ぎを進める観点において、後継者が新規事業等を立ち上げ、成功することで、現経営者や従業員だけでなく、取引先や金融機関など内外の関係者から認められることが重要である。このため、後継者が既存の経営資源を活かした新規事業アイデアを競うアトツギ甲子園の開催を実施している。
- 今後、地域に根ざした中小企業の次期経営者となる後継者が、既存の経営資源を活かした新規事業や事業再構築に向けた取組が盛んに行われるとともに、そういった取組を様々な支援者が自発的に支援し、後継者支援エコシステムが構築され、新規事業や事業再構築等の取組が加速される中で、各地域から日本、世界で活躍する地域の核となる事業者の輩出が次々とされていくことを目指していくべきである。
- このため、引き続き、アトツギ甲子園出場者を目指す後継者の裾野を広げていくためにも、様々な支援機関が後継者を支援するエコシステムの形成を図っていく。

(参考)「アトツギ甲子園」概要について

- 令和2年度より開始した、39歳以下の中小企業の後継予定者を対象の、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コンテスト。経済産業大臣賞や中小企業庁長官賞授与。
- 書類審査後、地方大会出場後、優秀賞者等に対して、それぞれの段階において経営者等からの事業計画磨き上げ支援を実施。
- ファイナリスト等はメディアへの露出も多く、取引先増、事業拡大、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、事業の推進への好影響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。

大会日程 (2024年実績)

地方大会

1/26 九州・沖縄ブロック

2/2 中国・四国ブロック

2/9 近畿ブロック

2/16 関東・中部ブロック

2/22 北海道・東北ブロック

ファイナリスト決定

3/8 決勝大会 (品川)

決勝大会タイムスケジュール

2024年3月8日 (金) 品川グランドホール
 13:00 ~ オープニング
 13:15 ~ ピッチ (15名)
 16:20 ~ トークセッション
 16:55 ~ 審査発表・楯授与
 17:30 ~ 閉会



観覧者・オンライン視聴者

観覧者 : 169名
 オンライン : 332名
 メディア : 20社程度
 (テレビ東京、日刊工業新聞、NHK岡山、産経新聞、地方新聞、等)



(参考) 第4回アトツギ甲子園 経済産業大臣賞等

経済産業大臣賞

公共残土で 地域と食卓を豊かに



株式会社マルキ建設 堀 貴紀
京都府京丹後市

建設業、運送業、農林業を営む家業の強みをいかし、
 荒廃農地に公共残土を受け入れて、そこで稲作を行い、生産したお米を米粉にする。
 全国の土建屋が真似しやすいロールモデルとなり、公共残土と荒廃農地の社会課題解決を目指す。

【経営資源を活かした一気通貫性の高さ】



■荒廃農地の再生から米粉の製粉までの工程に全て自社で価値をつけていくため品質にも拘れる。



中小企業庁長官賞

廃棄物を活用した 環境配慮型社会の実現



甲子化学工業 南原 徹也
大阪府大阪市



プラスチック加工が得意な家業の強みをいかし、廃棄貝殻を粉砕し、プラスチックに混ぜて、強度も強く、
 値段も他のエコ素材に比べ安い製品を販売。
 現在はヘルメットをすでに販売しているが、材料をほかの者にも展開させていき、社会課題を解決していく。

1. 事業承継・M & Aを契機とした成長支援

③中小企業のグループ化の更なる促進

- 本年5月末に成立した改正産業競争力強化法により新設された「特別事業再編」の認定等を条件とする中堅・中小グループ化税制の活用促進をはかる。
- 同税制のほか、令和5年度補正予算で措置した「中小グループ化・事業再構築等支援ファンド」や、今年拡充した日本政策金融公庫「事業承継・集約・活性化支援資金」などを通じて、中小企業のグループ化を促進する。
- これらに加えて、引き続き、グループ化を進めるに当たっての課題を精査し、必要な措置を検討する。

(参考) 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)

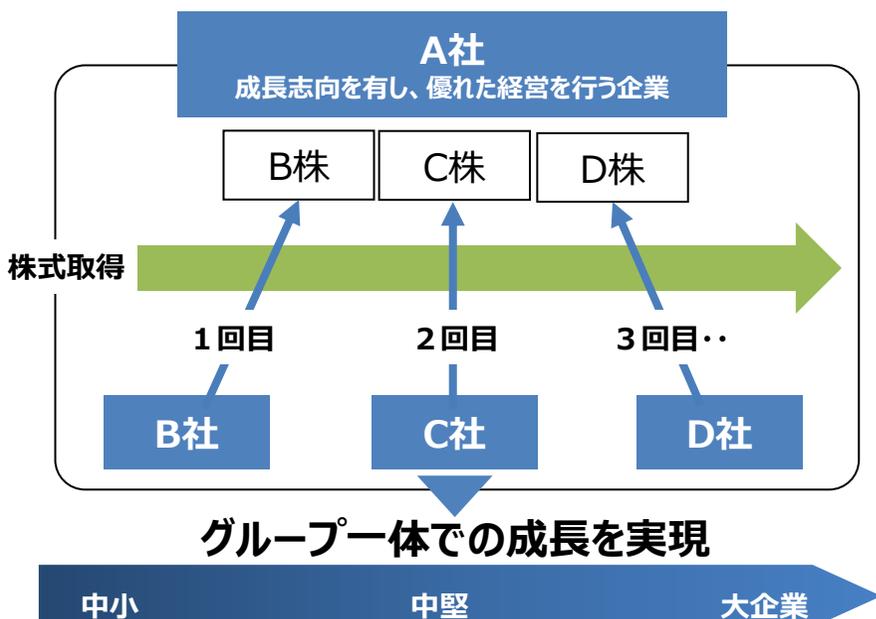
(法人税・法人住民税・事業税)

- 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。
- 拡充枠については、産競法改正に位置づけ令和8年度末までの今後3年間の措置を予定。

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>



【益金算入】

【損金算入】

積立

5年間均等取崩

据置期間後に取り崩し

【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。

(参考) 日本政策金融公庫 「事業承継・集約・活性化支援資金」の拡充

③グループ化

- 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。

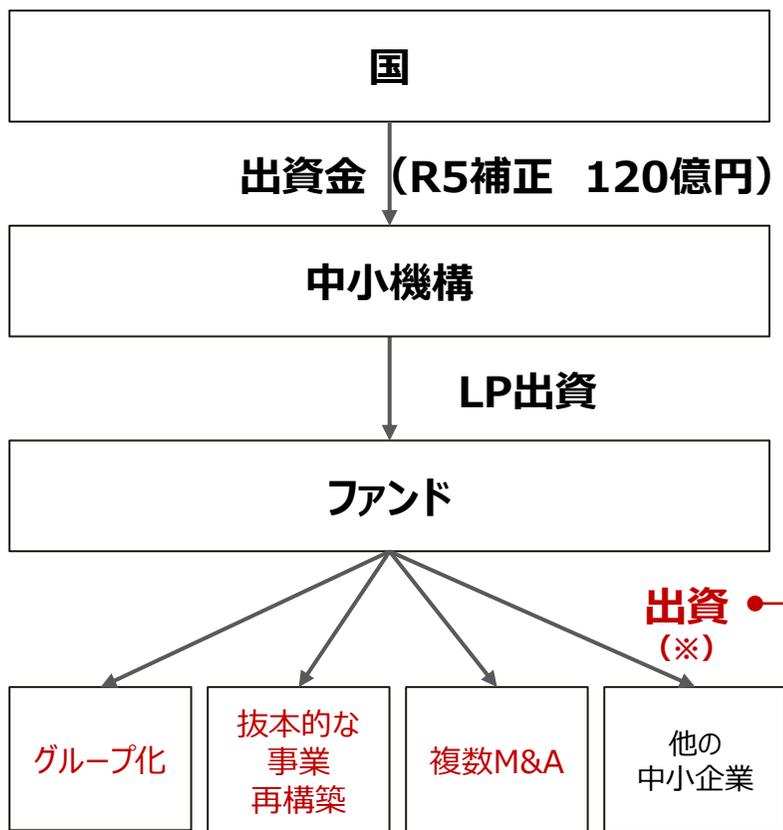
目的	地域経済の産業活動の維持・発展のために、事業の譲渡、株式の譲渡、合併等により経済的又は社会的に有用な事業や企業を承継・集約化する中小企業者の資金調達の円滑化を支援する。
ご利用いただける方	1 <事業承継計画関連> 中期的な事業承継を計画し、現経営者が後継者（候補者を含む。）と共に事業承継計画を策定している方 2 <事業承継関連> 安定的な経営権の確保等により、事業の承継・集約を行う者 及び当該事業者から事業を承継・集約される者 3 <承継第二創業関連> 事業の承継・集約を契機に、新たに第二創業（経営多角化、事業転換）または新たな取組みを図る方（第二創業または新たな取組み後、概ね5年以内の方を含む。） 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 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
資金使途	設備資金・長期運転資金
融資限度額	（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）
融資期間 （据置期間）	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 ）
融資利率	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

(参考) 中小グループ化・事業再構築等支援ファンドの概要

- 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。

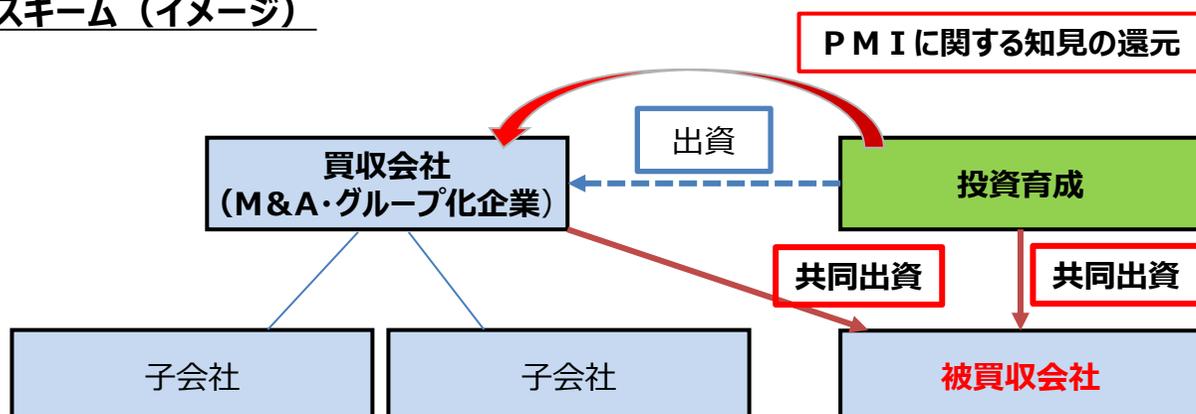
→これにより、長期ファンドの組成を実現し、中小機構の出資金を呼び水に国庫負担以上のリスクマネーをグループ化企業等に投入する。

(※) …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。

(参考) 中小企業投資育成株式会社による共同出資

- 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 (以下、投資育成) 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支援を行う。
- 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)



1. 事業承継・M & Aを契機とした成長支援

④連結会計等のグループ経営管理に係る環境整備

- 中小企業がグループ化し、更なる成長を遂げるためには、グループ全体の経営状況の把握や様々な判断のベース等となるグループ全体の経営数値をしっかりと把握することが必要であり、その手法として連結会計など、グループ情報を把握する仕組みが重要。
- 連結会計等のグループ情報を適切に集約することは、融資やエクイティ供給、M & Aの円滑化、経営者保証解除にもつながる可能性があり、さらには株式市場への上場を目指す場合には、連結決算が必須となるため、上場がスムーズにできるといった利点も考えられる。
- しかし、連結会計について、一部企業では自社グループの経営管理目的等のため、費用対効果を勘案のうえ柔軟に導入しているものの、多くの中小企業では、連結会計の重要性やその活用方法について十分な理解が浸透しておらず、作成に要する負担感のみが先行している状況。
- まずは、グループ化企業における連結会計の導入状況と、現場における課題の把握・整理を行っていく。その上で、必要な措置を検討する。

1. 事業承継・M & Aを契機とした成長支援

⑤PMI（Post Merger Integration）の促進

- 中小企業のM&Aは、後継者不在の中小企業の事業承継の手法のみならず、譲渡側・譲受側双方にとっての成長戦略の手段であると捉えられてきている。M&Aにより譲り受けた事業が円滑に継続し、譲渡側・譲受側双方が更なる成長を遂げるために、M&Aの成立は「スタートライン」に過ぎず、その後の事業や経営の統合作業であるPMIを適切に行うことが重要。
- 中小M&A推進計画のもと、中小PMI支援メニューを策定し、中小PMIガイドラインの策定、ガイドラインの解説動画の作成を実施。令和5年度には、ガイドラインとPMIの支援のあり方の実証を実施し、ガイドラインをもとに作成した実践ツールやその活用ガイドブック、取組事例集を作成し、公表したところ。
- 併せて、PMI支援の裾野を広げることを目的に、地域金融機関を対象にした、今後のPMI支援への取組に関する座談会も開催。また、PMI支援機関としての役割も期待される中小企業診断協会との連携を強化し、診断協会にてPMIに係る研修を実施中。
- 今後、特に、譲受企業と支援機関（特にM&A仲介）への啓もう・意識向上施策や、PMI支援の質の向上に資する取組を促進していく。

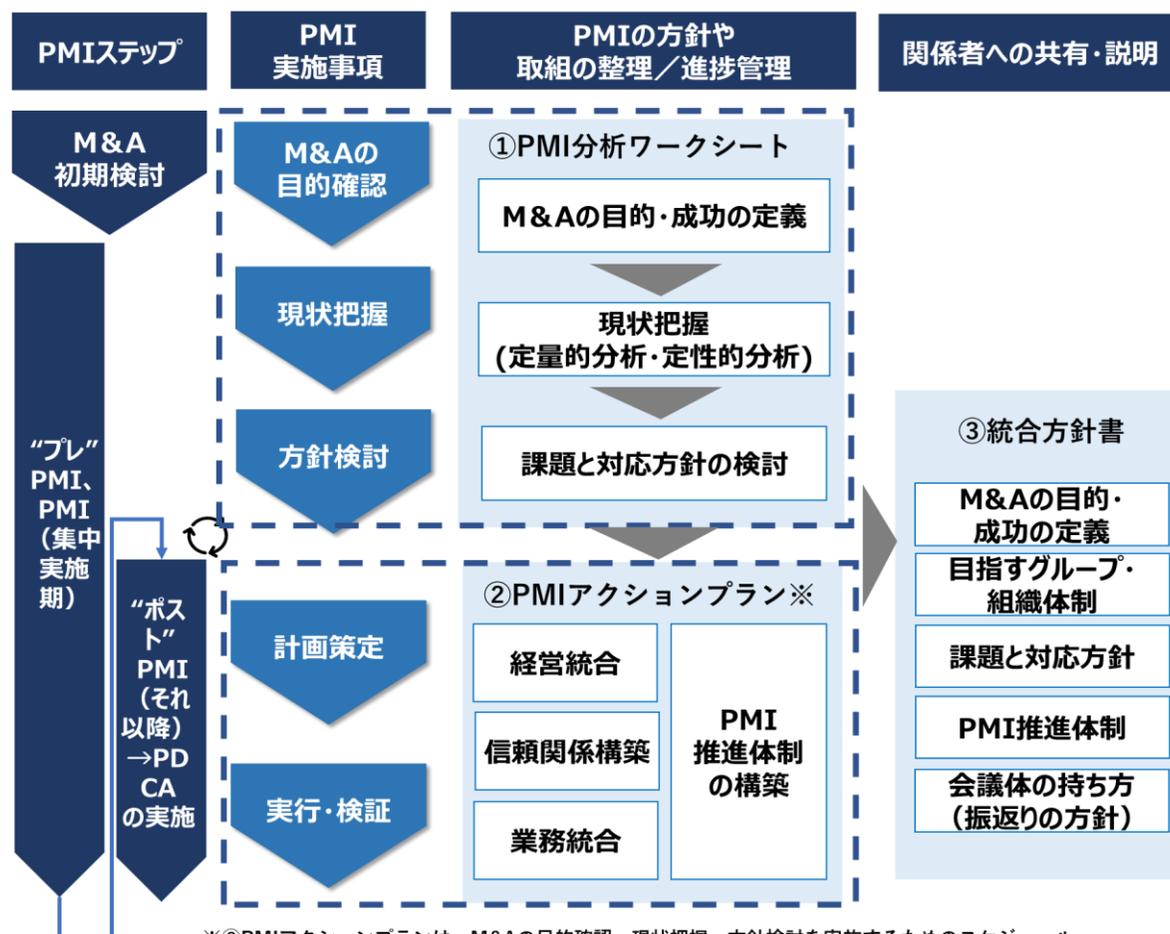
(参考) PMI支援実証事業の概要 (令和5年度)

- 中小PMIガイドラインにおいて示した「型」や中小企業のPMIの支援の在り方を実証するべく、本実証において、PMIを実施する企業（M&Aにおける譲受側）を募集し、譲受企業は、55者以上、支援機関は約30者が実証に参画。実際にPMIに取り組んでいただき、その結果を収集・分析。
- また、実証事業に支援機関として参加した地域金融機関等によるPMI支援の事例紹介等を行う座談会を開催。中小PMIガイドラインの認知度等に関する一般アンケートも実施。
- 中小PMI促進戦略検討会にも諮って、令和6年3月に、①PMI実践ツール、②ガイドブック、③事例集を公表。
- 事例集は、55件のPMIの取組を整理のうえ、M&Aの目的・特色やPMIの取組ごとに事例を検索できるように工夫。

	公表物	対象	目的	概要
1	PMI実践ツール、ガイドブック	<ul style="list-style-type: none"> ・ 中小企業 ・ 支援機関 	<ul style="list-style-type: none"> ・ PMIのノウハウ等がない中小企業であっても、PMI実践ツールを活用することで、一定程度、中小PMIガイドラインを踏まえたPMIを実施していただく ・ PMI支援機関において、PMIを支援する際の補助的なツールとして活用していただく 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 中小PMIガイドラインの標準的なステップ・取組内容を踏まえたPMI実践ツール ・ PMI実践ツールを活用し、PMIに取り組む場合のポイント・留意点を取りまとめたガイドブック
2	事例集	<ul style="list-style-type: none"> ・ 中小企業 ・ 支援機関 	<ul style="list-style-type: none"> ・ PMIの認知度向上のために、PMIの取組のイメージや重要性を理解していただく ・ 各ケースに応じたPMIの具体的な進め方やポイントを紹介し、手法を理解していただく 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 実証参加案件におけるPMIの取組や、支援機関による支援の具体的な内容や、その成果を紹介

(参考) PMI実践ツールについて

- 中小PMIガイドラインの標準的なステップ・取組等を踏まえてPMIに取り組むための3つのツールを策定。
- ①PMI分析ワークシート、②PMIアクションプラン、③統合方針書の3つのツールを用意。



※②PMIアクションプランは、M&Aの目的確認・現状把握・方針検討を実施するためのスケジュール管理もできる仕様となっており、PMI全体のスケジュール管理のために活用することも可能である。

(参考) 中小PMIガイドラインについて

- 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。

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。

1. 事業承継・M&Aを契機とした成長支援

⑥経営革新等に必要設備投資等支援

- コロナからの回復期で好転の兆しもあるが、人手不足、物価高・価格転嫁が重荷に。中小企業全体に賃上げの波を広げていくことが最重要課題。
- 停滞していた設備投資を促進し、持続的な賃上げを実現するための原資の確保として、中小企業の生産性向上・成長を後押ししていくことが今まで以上に重要。
- このため、中小企業の設備投資を促進する税制である、「中小企業投資促進税制」や「中小企業経営強化税制」の更なる活用に向けて、必要な検討を行っていく。
- また、事業承継・引継ぎ補助金を通じて、事業承継後の設備投資や販路開拓等の新たな取組等に係る費用を支援している。令和5年度補正予算において、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ように運用変更した。
- 今後、事業承継・M&Aを契機とした成長を支援すべく、設備投資等に係る経費支援を強化する方向で検討していく。

- 中小企業投資促進税制は、中小企業における生産性向上等を図るため、一定の設備投資を行った場合に、税額控除（7%※）又は特別償却（30%）の適用を認める措置。

※税額控除は資本金3,000万円以下の中小企業者等に限る

- 物価高・新型コロナ禍等の中、設備投資に取り組む中小企業を支援するため、令和5年度税制改正において適用期限を2年間延長した。

【適用期限：令和6年度末まで】

対象者	<ul style="list-style-type: none"> ・ 中小企業者等（資本金額1億円以下の法人、農業協同組合、商店街振興組合等） ・ 従業員数1,000人以下の個人事業主
対象業種	製造業、建設業、農業、林業、漁業、水産養殖業、鉱業、卸売業、道路貨物運送業、倉庫業、港湾運送業、ガス業、小売業、料理店業その他の飲食店業（料亭、バー、キャバレー、ナイトクラブその他これらに類する事業については生活衛生同業組合の組合員が行うものに限る。）、一般旅客自動車運送業、海洋運輸業及び沿海運輸業、内航船舶貸渡業、旅行業、こん包業、郵便業、通信業、損害保険代理業及びサービス業（映画業以外の娯楽業を除く）、不動産業、物品賃貸業 ※性風俗関連特殊営業に該当するものは除く
対象設備	<ul style="list-style-type: none"> ・ 機械及び装置【1台160万円以上】
	<ul style="list-style-type: none"> ・ 測定工具及び検査工具【1台120万以上、1台30万円以上かつ複数合計120万円以上】
	<ul style="list-style-type: none"> ・ 一定のソフトウェア【一のソフトウェアが70万円以上、複数合計70万円以上】 ※複写して販売するための原本、開発研究用のもの、サーバー用OSのうち一定のものなどは除く
	<ul style="list-style-type: none"> ・ 貨物自動車（車両総重量3.5トン以上） ・ 内航船舶（取得価格の75%が対象）

※①中古品、②貸付の用に供する設備、③匿名組合契約等の目的である事業の用に供する設備、④コインランドリー業（主要な事業であるものを除く。）の用に供する機械装置でその管理のおおむね全部を他者に委託するものは対象外

※総トン数500トン以上の内航船舶については、船舶の環境への負荷の状況等に係る国土交通省への届出が必要

直近の活用状況

年度	適用件数
令和4年度	50,593
令和3年度	51,857
令和2年度	49,060
令和元年度	53,930

- 中小企業経営強化税制は、中小企業の稼ぐ力を向上させる取組を支援するため、中小企業等経営強化法による認定を受けた計画に基づく設備投資について、即時償却及び税額控除（10%※）のいずれかの適用を認める措置。
※資本金3,000万円超の場合は7%
- 物価高や新型コロナ禍等の中、中小企業の生産性向上やDXに資する投資を後押しするため、**令和5年度税制改正において、中小企業経営強化税制の適用期限を2年間延長した。**

【適用期限：令和6年度末まで】

類型	要件	確認者	対象設備	その他要件
生産性向上設備 (A類型)	生産性が旧モデル比平均 1%以上向上する設備	工業会等	機械装置（160万円以上）	<ul style="list-style-type: none"> ・生産等設備を構成するもの ※事務用器具備品・本店・寄 宿舎等に係る建物付 属設備、福利厚生施設 に係るものは該当しません。 ・国内への投資であること ・中古資産・貸付資産 でないこと等
収益力強化設備 (B類型)	投資収益率が年平均5%以上の投資計 画に係る設備	経済 産業局	工具（30万円以上） (A類型の場合、測定工具又は検査工具に限る)	
デジタル化設備 (C類型)	可視化、遠隔操作、自動制御化のいず れかに該当する設備		器具備品（30万円以上）	
経営資源集約化設備 (D類型)	修正ROAまたは有形固定資産回転率 が一定割合以上の投資計画に係る設備		建物附属設備（60万円以上）	
			ソフトウェア（70万円以上） (A類型の場合、設備の稼働状況等に係る情報収 集機能及び分析・指示機能を有するものに限る)	

※1 発電用の機械装置、建物附属設備については、発電量のうち、販売を行うことが見込まれる電気の量が占める割合が2分の1を超える発電設備等を除きます。また、発電設備等について税制措置を適用する場合は、経営力向上計画の認定申請時に報告書を提出する必要があります。

※2 医療保健業を行う事業者が取得又は製作をする器具備品（医療機器に限る）、建物附属設備を除きます。

※3 ソフトウェアについては、複写して販売するための原本、開発研究用のもの、サーバー用OSのうち一定のものなどを除きます。

※4 コインランドリー業又は暗号資産マイニング業（主要な事業であるものを除く。）の用に供する資産でその管理のおおむね全部を他の者に委託するものを除きます。

直近の活用状況

年度	適用件数
令和4年度	22,569
令和3年度	23,919
令和2年度	23,079
令和元年度	26,159

1. 事業承継・M & Aを契機とした成長支援

⑦エクイティ・ファイナンスの活用促進

- 中小企業が成長に向けた挑戦に当たって、デット・ファイナンスでは十分な資金調達ができないとする調査結果もあり、株式発行の対価として出資者から資金提供を受ける「エクイティ・ファイナンス」の活用の重要性が高まりつつある。
- 事業承継においては「誰に会社（経営）を承継させるか」を検討することになるため、今後の資本政策を考える絶好の機会と言える。昨今の事業承継においては、従来主流であった親族内承継に代わって、役員・従業員への承継を行う形や、第三者に株式/事業を承継する形など、親族外承継も一般的となっている。事業承継を通じて、経営者の世代交代がなされ、新たな経営者の下で、既存の経営資源を活用しながら、経営革新や新事業の立ち上げ等を行っていく傾向が強い。
- こうした新たなチャレンジを行う場合には、リスクマネーであるエクイティの調達が重要となる。中小企業庁では、2023年に、「中小エクイティ・ファイナンス活用に向けたガバナンス・ガイドンス」をとりまとめたところ。事業者がエクイティ・ファイナンスを受けるためには、経営者が出資者に対し、会社の成長戦略・企業価値の向上の道筋等を具体的・説得的に説明し、そして、持続的な成長を実現するための仕組みづくりが重要である。加えて、投資家に自社の取組を開示し、対話することを通じ信頼関係を構築し、協力を獲得することも肝要である。
- しかしながら、中小企業側も、新たに参入した地銀系ファンドや、その他中小企業を取り巻く支援機関も、エクイティ調達に習熟していない。今後、エクイティ調達に向けて民間プレーヤーや、支援機関が伴走支援できるようにすることが重要。

2. 事業承継・M & Aの更なる促進に向けた体制強化

⑧ 地域の支援機関の育成

- 中小機構の円滑化支援事業において、地域の支援機関（金融機関、士業、商工団体）等に対して、センターとも連携しながら、主に基礎的な相談対応能力の向上や親族内承継支援（事業承継計画の策定等）スキルの獲得に向けた支援を実施。
- 各センターでは、地域の支援機関（金融機関、士業、商工団体）等からのニーズに応じて、主に第三者承継支援を中心とする専門スキル向上に向けた取組等を強化。具体的には、専門的な勉強会の実施やOJT形式での専門スキル育成、支援機関からセンターへのトレーニーの受入等の実施を想定。
- 以上を通じて、事業承継を支援するプレイヤーの裾野を広げ、早急の事業承継を進めていく。

事業承継に関する**基礎的な相談**
（主に**親族内承継**の相談を想定）

事業承継に関する**専門的な相談**
（主に**第三者承継**の相談を想定）

金融機関・士業・
商工団体等



支援が可能に

地域で対応しきれない
案件がセンターへ

支援が可能に

金融機関・士業・
商工団体等



中小機構

事業承継・引継ぎ
支援センター

連携

- ・基礎的な支援ノウハウの習得や相談対応力向上等に向けた研修
- ・OJT形式での**事業承継計画策定支援スキルの育成等**

- ・OJT形式で**専門スキル育成支援**
- ・**専門的な勉強会の実施等**
- ・支援機関からセンターへの**トレーニーの受け入れ**

【中小機構・センターによる支援機関育成】

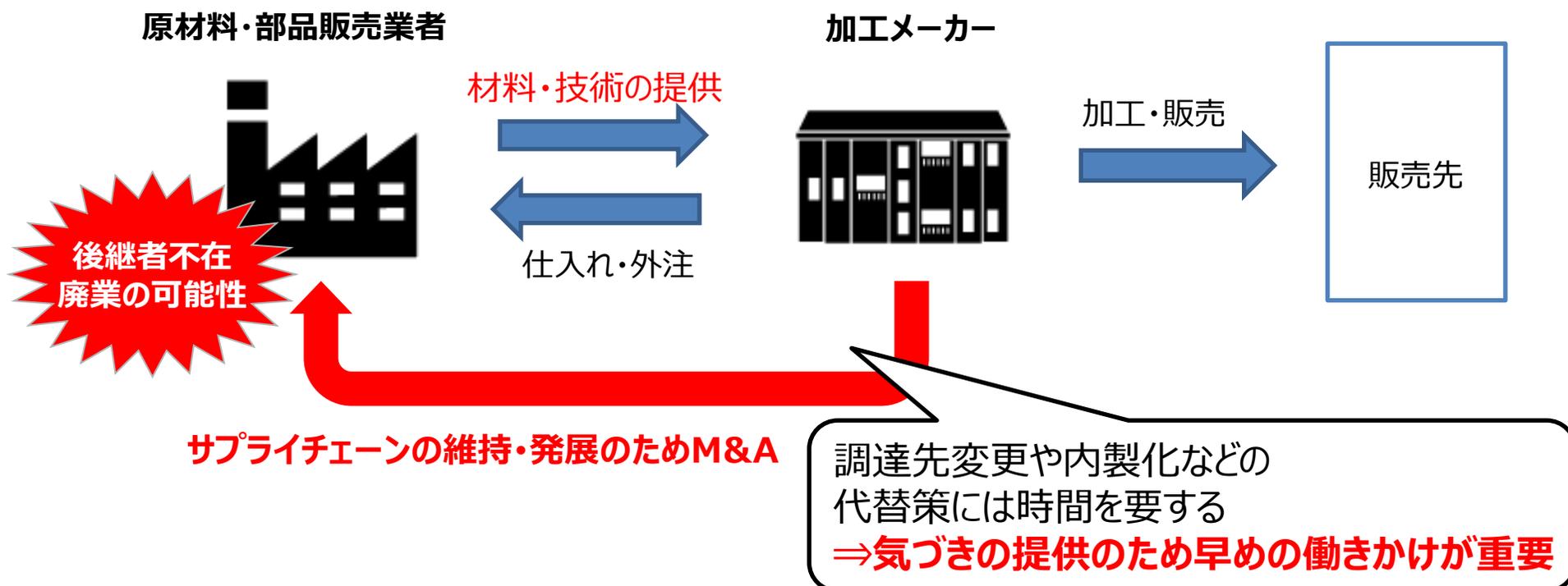
※いづれも、支援機関が主に対象とする事業承継の形態や支援機関側のニーズを踏まえて実施。

2. 事業承継・M&Aの更なる促進に向けた体制強化

⑧ サプライチェーン上の事業承継の啓発

- サプライチェーン事業承継とは、製造工程などを担う取引先や販売先が後継者不足等で廃業することを防ぐため、自社等がその取引先の事業を承継し、サプライチェーンの維持・発展を実現すること。通常の事業承継よりも顔が知れた関係のため成立しやすい、既存事業とのシナジー効果が期待できるなどのメリットがある。
- 自社で承継できなくとも、廃業を防ぐための取引先への働きかけ（支援機関の紹介等）自体が重要。新たに「業界団体（中央会・組合等）等」の巻き込みを図り、情報発信等に協力いただき、連鎖廃業等のリスクを含めた周知徹底に取り組みつつ、ニーズがあればセンター等の支援機関に繋いでいくことを想定。

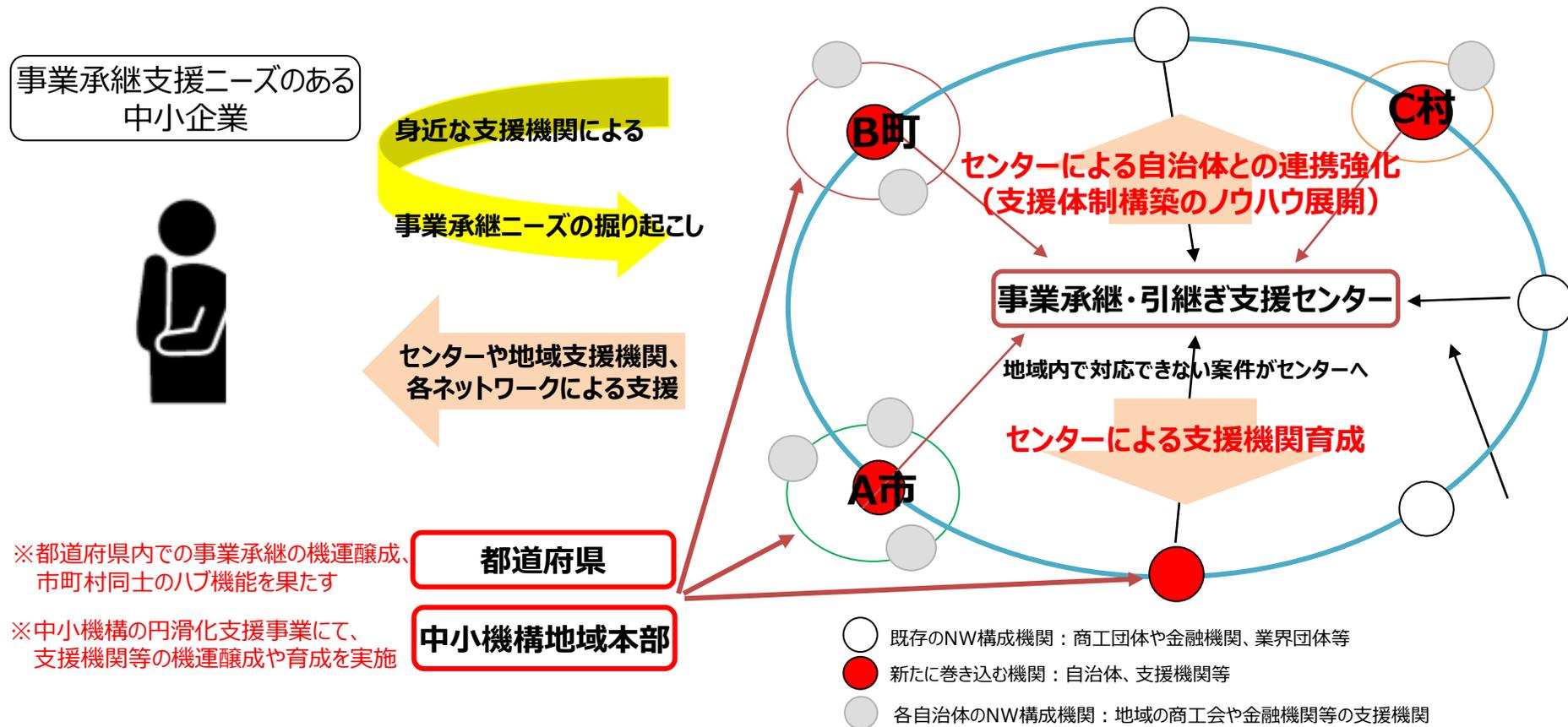
サプライチェーン事業承継の概念図



2. 事業承継・M&Aの更なる促進に向けた体制強化

⑨ 地方自治体との連携強化 (自治体を中心としたネットワークの構築)

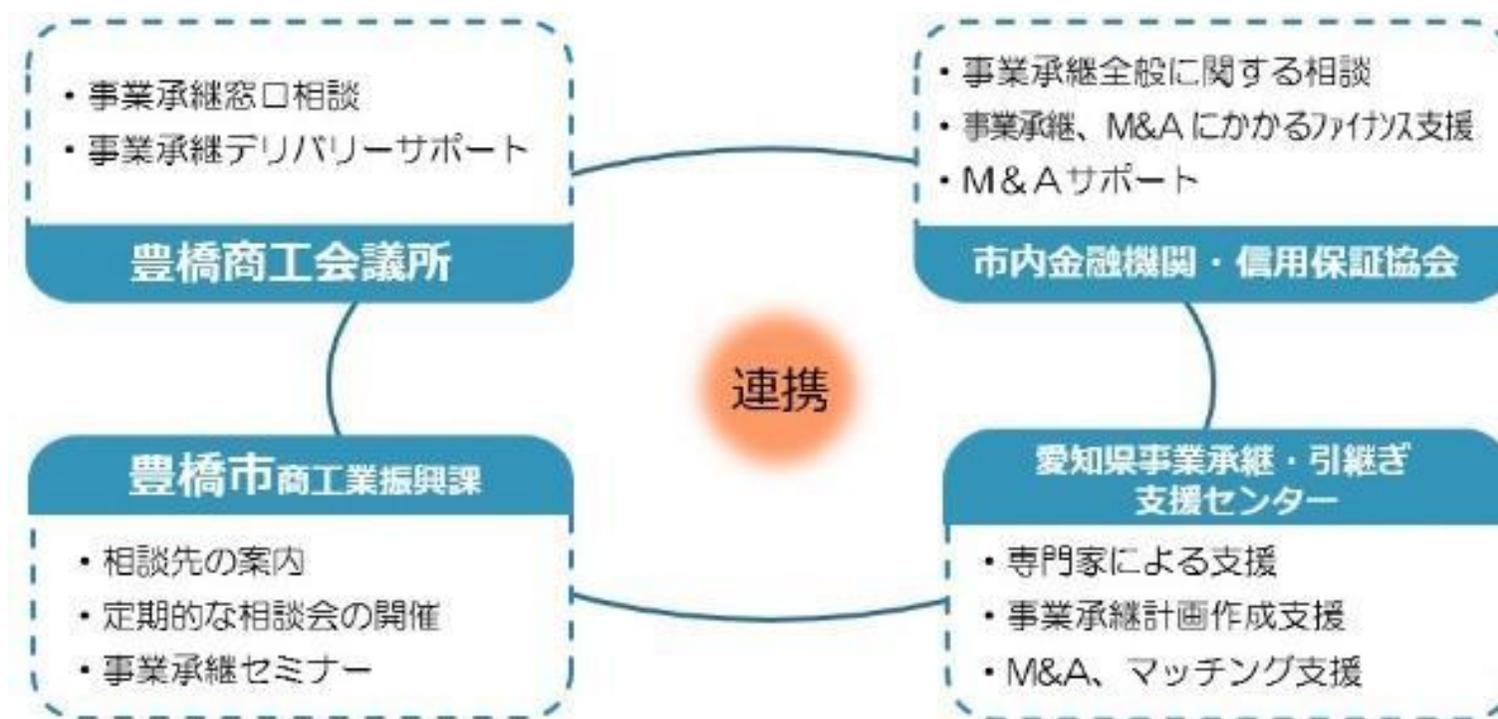
- 近年、旗振り役となり、地域の支援機関をまとめ、事業承継支援を実施する自治体が増加傾向。中でも、地域でネットワークを築き、センターとも連携しながら、掘り起こしからニーズに合わせた支援までを行う事例は、地域の自走化を考えていく上で、理想とすべき姿。
- そこで、センターのネットワークの中に自治体を中心とした自走可能な地域単位のネットワークを複数構築していくことを図りながら、喫緊の課題である未だ支援が行き届いていない層の掘り起こしにつなげていく。
- 加えて、地域支援機関の育成と併せて、支援プレイヤーの裾野を広げ、地域の自走化を促す。



(参考) 自治体が主導する事業承継支援事例

- 愛知県豊橋市では、豊橋商工会議所、市内金融機関・信用保証協会、愛知県事業承継・引継ぎ支援センターと連携し、事業承継プラットフォーム「とよはし事業承継ひろば」を開設。市が事務局となり、市内の支援機関と連携して、支援ニーズの掘り起こしや各事業者に適した事業承継支援を実施。
- また、豊橋市では、事業承継に関する個別相談会や啓発セミナーを実施。

とよはし事業承継ひろばのイメージ図

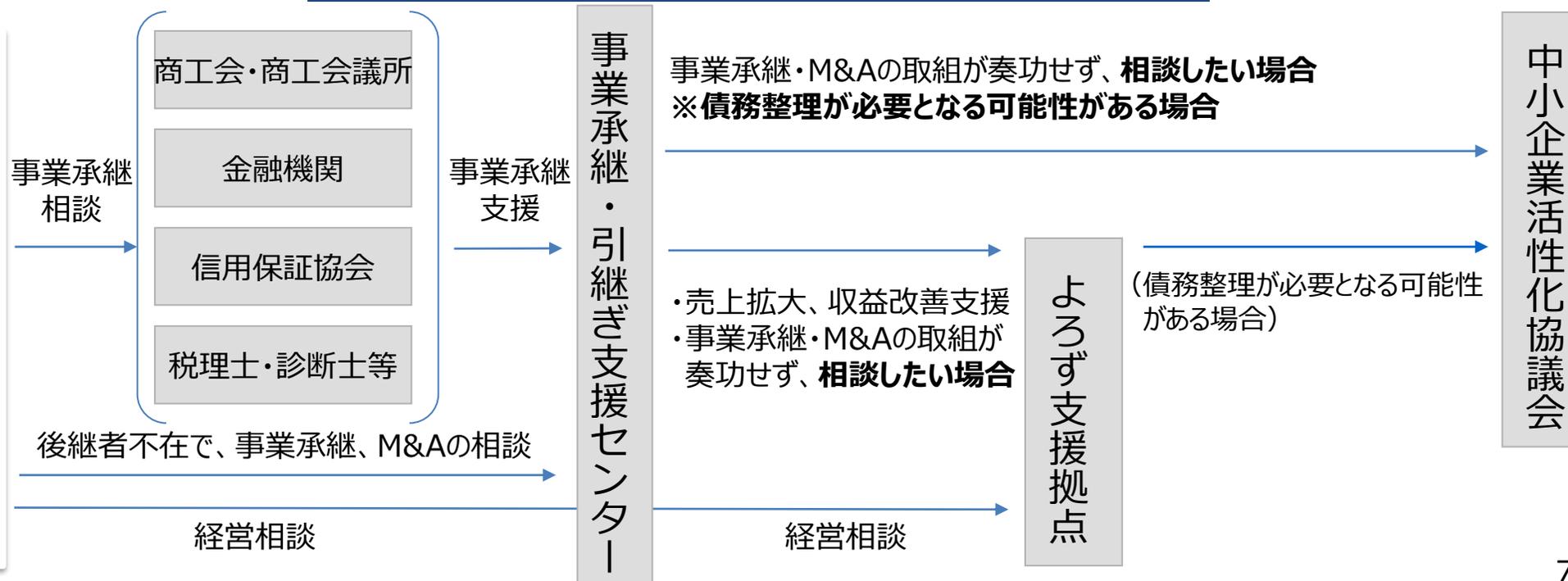


2. 事業承継・M&Aの更なる促進に向けた体制強化

⑩ 3 機関連携の強化

- 事業承継（後継者不在）や経営相談を入口として、相談者が抱える課題を踏まえ、相談をスムーズに受けられるよう、連携体制を強化。
- 例えば、事業承継・引継ぎ支援センターの支援を受けても承継が奏功しなかった場合については、本人の同意を前提にできる限り早期に廃業を含む判断を促すべく、事業承継・引継ぎ支援センター、中小企業活性化協議会、よろず支援拠点の3機関連携の深化に向けた具体策（例：支援機関間における実務ルールの策定）を実施。今後、金融機関等の支援機関から3機関への案件のつながりも促進していく。

（例）事業承継・引継ぎ支援センターが相談先となる場合



3. M & Aの環境整備に向けた取組の継続

⑪ 中小M&Aガイドラインの改訂・浸透等

- 昨今の中小M&A市場において生じている課題等を踏まえ、仲介者・FAの手数料や営業・広告、仲介者の利益相反行為、最終契約後のリスク等の論点について、中小M&Aガイドライン見直し検討小委員会において議論中。
- さらに、中小M&Aガイドラインの浸透等のため、M&A支援機関登録制度における情報提供窓口に提供された情報に対する強化、事業承継・引継ぎ支援センターによるセカンドオピニオン機能の強化等を行う。

【主な検討事項】

- 仲介・FA手数料に関する事項（業務が手数料に見合っているかの説明、仲介の相手方の手数料の開示等）
- 広告・営業の禁止事項の明記（停止の希望があったにも関わらず継続する広告・営業等の禁止）
- 利益相反行為の禁止事項の具体化（リピーターの優遇等の禁止）
- 最終契約後に当事者間で争いにつながるリスクがある事項への対応（リスク事項についての説明等）
- 経営者保証の扱いについての対応（保証の提供先の金融機関等へのM&A成立前の相談の説明等）
- 不適切な事業者の排除について（信用調査の実施等）

【その他論点】

- ガイドラインの対象範囲の変更（後継者不在＋成長型、譲り受け側）の検討
- 専任条項・テール条項に係る検討
- 企業概要書への記載内容の提示
- 利益相反の防止を実効的なものとするための社内体制の検討

(参考) 中小M&Aガイドラインの概要

- M&A業者の数は年々増加しているが、中小企業にとって、適切なM&A支援の判別が困難であり、M&Aを躊躇する原因の1つとなっている。
- 中小M&Aガイドラインにより、M&Aの基本的な事項や手数料の目安を示すとともに、M&A業者等に対して適切なM&Aのための行動指針を提示。

中小企業がM&Aを躊躇する要因

① M&Aに関する知見がなく、進め方が分からない

② M&A業務の手数料等の目安が見極めにくい

③ M&A支援に対する不信感

中小M&Aガイドライン

第1章 後継者不在の中小企業向けの手引き

- ◆ 合計18個の中小M&A事例を提示し、M&Aを中小企業にとってより身近なものに。
- ◆ 中小M&Aのプロセスごとに確認すべき事項や、適切な契約書のひな形を提示。

①

- ◆ 仲介手数料（着手金/月額報酬/中間金/成功報酬）の考え方や、具体的事例の提示により、手数料を客観的に判断する基準を示す。
- ◆ 支援内容に関するセカンド・オピニオンを推奨。

②

第2章 支援機関向けの基本事項

- ◆ 支援機関の基本姿勢として、事業者の利益の最大化と支援機関同士の連携の重要性を提示。
- ◆ M&A専門業者に対しては、適正な業務遂行のため、
 - ① 売り手と買い手双方の1者による仲介は「利益相反」となり得る旨明記し、不利益情報（両者から手数料を徴収している等）の開示の徹底等、そのリスクを最小化する措置を講じる
 - ② 他のM&A支援機関へのセカンドオピニオンを求めることを許容する契約とする
 - ③ 契約期間終了後も手数料を取得する契約（テール条項）を限定的な運用とする といった行動指針を策定
- ◆ 金融機関、士業等専門家、商工団体、プラットフォームに対し、求められる具体的な支援内容や留意点を提示。

③

(参考) M&A支援機関登録制度の創設

- 2021年8月にM&A支援機関登録制度を創設。登録FA・仲介業者は3,123件（令和6年3月末時点）。
- 業種としては専門業者が多く、仲介業者が22.5%、FAが12.7%となっている。また、税理士（17.7%）や公認会計士（9.6%）も多いほか、地域金融機関（4.8%）も多い。

登録制度の対象

M&A支援機関のうち、ファイナンシャルアドバイザー（FA）業務又は仲介業務を行う者

※業種を問わない。例えば仲介業務を行っている金融機関も対象。逆に、デューデリジンス（DD）のみを行う士業等専門家などは対象ではない。

主な登録要件

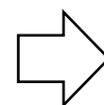
中小M&Aガイドラインの遵守を宣誓することを登録要件
具体的には、中小M&Aガイドラインにおいて定める事項のうち、

- ① 遵守が求められるもの（「必要」「すべき」等）
- ② 訓示的なもの（「望まれる」「留意すべき」「必要に応じて」等）のうち、登録制度上、特に遵守が求められるもの
⇒遵守事項：「遵守」を求める
- ③ 訓示的なもの（上記②を除く）
⇒推奨事項：「ガイドラインの趣旨に則った対応に努めること」を求める

事業承継・引継ぎ補助金（専門家活用型）において、FA又は仲介に係る手数料は、登録FA・仲介業者に係るもののみを補助対象（令和3年度当初予算から）

登録後、登録事業者の対応

- ① 登録要件を充足している旨を自社HPで掲載
- ② 登録要件を充足している旨を顧客に書面等で事前説明
- ③ 当該年度の中小M&Aの支援実績を翌年度に報告



- 要件を充足しない [しなくなった] と判断される場合、登録を取消し（2023年5月取消要領を公表）
- トラブル情報等に係る事例を公表
※個別事業者が特定されない形に加工等

中小企業者等からの情報提供受付窓口

登録M&A支援機関が取り組む中小M&A支援に関する不適切な事案等に関する情報を本情報提供受付窓口において受付。

受け付けた情報については、情報提供者等が特定されないことに留意しながら、不適切事例として他の中小企業者への注意喚起などに用いる。

3. M & Aの環境整備に向けた取組の継続

⑫ 仲介・FA手数料の透明性強化

- R6年度の「M & A支援機関登録制度」における登録継続の要件として、手数料の算定基準の開示を求める。報告された手数料の算定基準は以下のような粒度で「M & A支援機関登録制度」ホームページ上のデータベースで開示し、最低手数料の水準や報酬基準額の種類等で検索が可能な形で公表し、中小企業の支援機関選定に役立てる。

●譲渡側

○最低手数料

	最低手数料
有無	有
金額	500万円

○報酬の発生時点

	着手金	中間報酬	月額報酬	成功報酬
発生有無	有	無	無	有
算出方法	30万円（固定）	—	—	レーマン方式
成功報酬に含む	含む	—	—	—

○成功報酬算出方法

	成功報酬算出方法
レーマン方式かどうか	レーマン方式
基準価額	移動総資産

○レーマン方式

基準となる価額（円）	乗じる割合（％）
5億円以上の部分	5
5億円超10億円以下の部分	4
10億円超50億円以下の部分	3
50億円超100億円以下の部分	2
100億円超の部分	1

●譲受側

○最低手数料

	最低手数料
有無	有
金額	500万円

○報酬の発生時点

	着手金	中間報酬	月額報酬	成功報酬
発生有無	有	無	無	有
算出方法	30万円（固定）	—	—	レーマン方式
成功報酬に含む	含む	—	—	—

○成功報酬算出方法

	成功報酬算出方法
レーマン方式かどうか	レーマン方式
基準価額	移動総資産

○レーマン方式

基準となる価額（円）	乗じる割合（％）
5億円以上の部分	5
5億円超10億円以下の部分	4
10億円超50億円以下の部分	3
50億円超100億円以下の部分	2
100億円超の部分	1

3. M & A の環境整備に向けた取組の継続

⑬ M&Aの支援を行う者に求められる知識・能力の検討

- M&Aの支援を行う者には、経営、会計・財務、法務等の知識やM&Aのプロセスにおける業務遂行能力が求められる。加えて、中小M&Aガイドラインにおいて示している通り、支援にあたって善管注意義務や職業倫理の遵守が求められ、倫理感についても求められる。
- これらの知識・能力について、M&Aの支援を行う者の一人一人の担当者の質を上げていくことが重要である。この観点から、既存の資格（社内資格含む。）、海外における資格等の調査等により、M&Aの支援を行う者に求められる知識・能力の具体的内容について検討を行う。