

事務局説明資料

令和3年9月1日

中小企業庁 財務課

目次

1. 事業承継ガイドラインについて	p. 2
2. 前回の事業承継ガイドライン改訂後の事業承継の取組状況	
2- (A) 中小企業の事業承継の状況に関する基礎データの説明	p.11
2- (B) 事業承継推進施策の展開についての説明	p.34
3. ご議論いただきたいこと	p.72
4. 検討会スケジュール	p.79

1. 事業承継ガイドラインについて

これまでの事業承継ガイドライン策定・改訂の背景、目的

- 2006年に、中小企業における経営者の高齢化に伴う、事業承継の発生リスクの高まりに対する意識喚起を目的として、**円滑な事業承継を進めるための指針として「事業承継ガイドライン」を策定。**
- 策定から10年が経過し、経営者の高齢化がより進んだことを背景に、世代交代による事業活性化の効果も期待しつつ、**2016年に早期・計画的な取組を促進するために当該ガイドラインを改訂。**

事業承継ガイドライン策定（2006年）

背景

- 高齢化社会の進展に伴う突発的な事業承継リスクの高まり
- 放置する事による経営リスクの存在
- 事業承継に対する中小企業経営者の認識・準備不足

目的

- 中小企業の経営者に対して、**事業承継についての認識の向上、必要な計画的取組の促進**

事業承継ガイドライン改訂（2016年）

- 経営者の高齢化が進展（団塊世代の引退）
- 放置すれば技術・ノウハウの喪失
- 円滑な世代交代による事業の活性化も期待

- 事業承継の円滑化により、**中小企業の技術・ノウハウをしっかりと受け継ぎ、世代交代を通じた活性化を促進**

事業承継ガイドラインの基本的な構成

- 現在の事業承継ガイドラインの構成は以下のとおり。

現在の事業承継ガイドライン（2016年12月）目次

第一章 事業承継の重要性

1. 中小企業の事業承継を取り巻く現状
2. 事業承継とはどのようなものか

第二章 事業承継に向けた準備の進め方

1. 事業承継に向けた準備について
2. 事業承継に向けた5ステップの進め方
3. ポスト事業承継（成長・発展）
4. 廃業を検討する場合

第三章 事業承継の類型ごとの課題と対応策

1. 親族内承継における課題と対応策
2. 従業員承継における課題と対応策
3. 社外への引継ぎ（M & A等）の手法と留意点

第四章 事業承継の円滑化に資する手法

1. 種類株式の活用
2. 信託の活用
3. 生命保険の活用
4. 持株会社の設立

第五章 個人事業主の事業承継

1. 個人事業主の事業承継における課題と対応

第六章 中小企業の事業承継をサポートする仕組み

1. 中小企業を取り巻く事業承継支援体制
2. 支援機関同士の連携
3. 事業承継診断の実施
4. 創業・事業再生との連携
5. 事業承継のサポート機関

事業承継ガイドラインにおける事業承継の類型・構成要素について

- 事業承継の類型は、親族内承継/役員・従業員承継/社外への引継ぎに分類される。
- 事業承継は、人（経営）・資産・知的資産の承継によって構成される。

事業承継の類型

親族内承継	<ul style="list-style-type: none">・ 現経営者の子をはじめとした親族に承継・ 心情面・長期間の準備期間確保が可能・相続等による財産・株式の後継者移転が可能といった背景から、所有と経営の一体的な承継が期待できるといふメリットがある。
役員・従業員承継	<ul style="list-style-type: none">・ 「親族以外」の役員・従業員に承継・ 経営者能力のある人材を見極めて承継することができる・ 長期間働いてきた従業員であれば経営方針等の一貫性を維持できるメリットがある
社外への引継ぎ（M&A等）	<ul style="list-style-type: none">・ 株式譲渡や事業譲渡等により承継・ 親族や社内に適任者がいない場合でも広く候補者を求めることができる・ 現経営者は会社売却の利益を得ることができる等のメリットがある

事業承継の構成要素

人（経営）の承継

- ・ 経営権

資産の承継

- ・ 株式
- ・ 事業用資産（設備・不動産等）
- ・ 資金（運転資金・借入等）

知的資産の承継

- ・ 経営理念
- ・ 従業員の技術技能
- ・ ノウハウ
- ・ 経営者の信用
- ・ 取引先との人脈
- ・ 顧客情報
- ・ 知的財産権（特許等）
- ・ 許認可 等

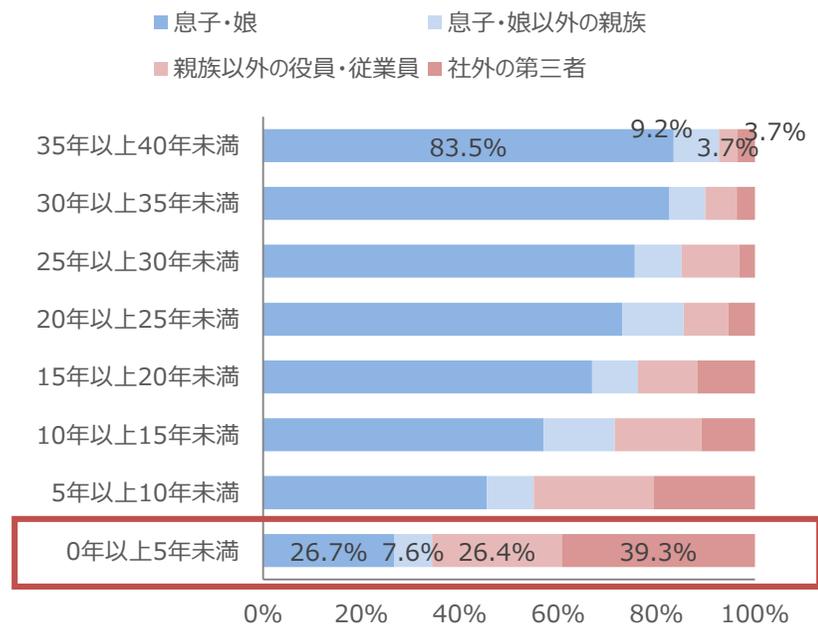
※ ガイドライン改訂において、社外の第三者への引継ぎを「第三者承継」として取り扱う。

(参考) 事業承継の類型の変化

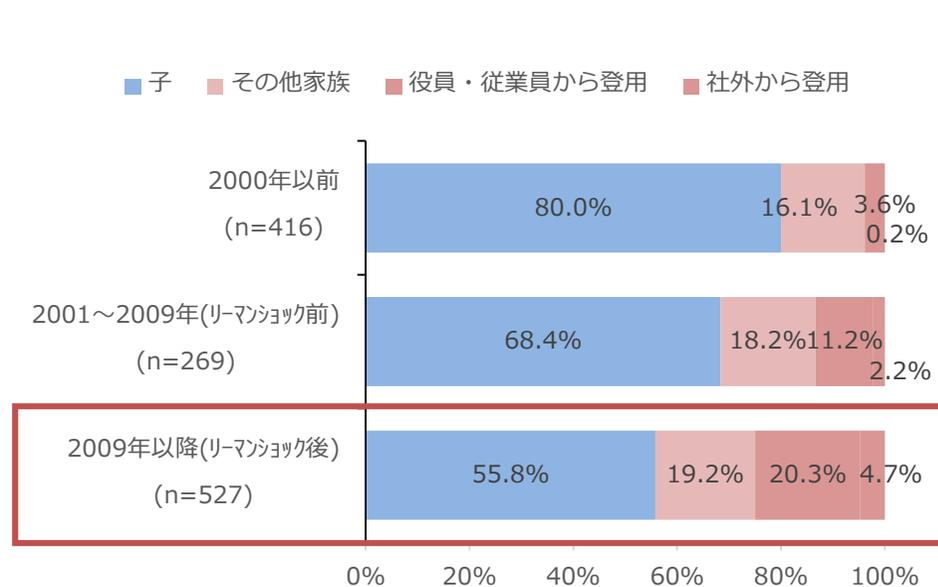
- 事業承継の類型としては、以前から「親族内承継」が多い。
- ただし、近年、いずれの調査においても、「親族内承継」の割合が減少する一方、「役員・従業員承継」や「社外への引継ぎ（M&A等）」の割合が増加している。

経営者の在任期間別の現経営者と先代経営者との関係

<調査例①>



<調査例②>



【資料】みずほ総合研究所（株）「中小企業の資金調達に関する調査」（2015年12月）

【資料】東京商工会議所「事業承継の取り組みと課題に関する実態アンケート報告書」（2020年9月）

事業承継における取組の経緯

- 近年では、第三者承継（M&A）も有効な事業承継の選択肢として活用されていることから、中小M&Aにおける指針として「中小M&Aガイドライン」の整備も実施。
- 事業承継ガイドライン策定以降、中小企業の円滑な事業承継に向けた各種施策を実施。

事業承継における取組の経緯

今回 事業承継ガイドライン（二次改訂）

中小M&Aガイドライン

- ✓ より実践的にM&Aの理解を促すため、具体的な事例や手数料の考え方等を提示
- ✓ M&A専門業者に対して、行動指針を示すなど、支援機関への留意点を提示

事業承継ガイドライン（改訂）

- ✓ 早期・計画的な事業承継取組の促進を目的に10年ぶりに改訂

2015年

事業引継ぎガイドライン

- ✓ 後継者不在の中小企業経営者向けにM&Aに関する基礎知識を紹介

2016年

2017年

2018年

2019年

2020年

2021年

2022年

3月

12月

7月

12月

3月

4月

3月

事業承継5カ年計画

- ✓ 事業承継に向けた集中的な取組として、下記を提起
 - ① 地域の支援体制の確立
 - ② 早期事業承継へのインセンティブ付け
 - ③ 小規模M&Aマーケットの育成
 - ④ サプライチェーン・地域における事業統合支援
 - ⑤ 経営人材の活用

中小M&A推進計画

- ✓ 経営資源集約化等を推進するため今後5年間に実施すべき取組を取りまとめ
 - ① 小規模・超小規模M&Aの円滑化
 - ② 大規模・中規模M&Aの円滑化
 - ③ 中小M&Aに関する基盤の構築
 - ④ 事業再生・転廃業支援との連携

今回の事業承継ガイドライン改訂の趣旨

- 2016年の事業承継ガイドライン改訂から約5年が経過する間、M&Aを含め、事業承継に関する予算・税制・法令等の**各種支援策を充実**させ、**事業承継・引継ぎ支援センターの支援も着実に進展**。これらの支援策に合わせて**事業承継の取組も変化**しつつある。
- また、後継者不在の中小企業の割合が減少するなど事業承継の取組は進みつつある一方で、後継者不在率は依然として高い水準であるなど**中小企業の事業承継の取組は十分ではない**。
- 更に、**新型コロナウイルス感染症の影響**もあり、**足下では事業承継を後ろ倒しする中小企業も増加**している。
- これらを踏まえ、**今回、事業承継ガイドラインを改訂**することとしたい。

課題

- **事業承継ガイドラインの内容が最新の取組に合っていない**
- **事業承継の準備を後回しにしている中小企業が存在**
- **新型コロナウイルス感染症の影響もあり、事業承継を後回しする中小企業が増加**

対応の方向性

事業承継ガイドライン改訂

- 中小企業の経営者が**事業承継の課題やプロセスを理解することを促す**とともに、中小企業の事業承継支援の標準を確立するため、2016年に策定された事業承継ガイドラインについて、**2021年度中にその後の状況変化等を反映した改訂版を策定**する

今回の事業承継ガイドライン改訂の論点

- 主に「事業承継に関する基礎データの更新」「各種支援策（予算・税制・法令等）の創設・改正状況の反映」「実務慣行の変化、外部環境動向等による影響の反映」を実施する。

事業承継ガイドライン改訂の論点

1

事業承継に関する基礎データの更新

現行のガイドラインに記載されている各種統計調査について、最新データへの洗い替えを実施。特に2016年以降の変化を示すことで、早期の事業承継への着手を改めて促す

<例>

- 経済センサス
- 中小企業白書（2021年）
- 民間調査 等

2

各種支援策（予算・税制・法令等）の創設・改正状況の反映

2016年以降に改正・新設された事業承継に関連する各種制度について反映

<例>

- 法人版事業承継税制の特例措置（新設）
- 個人版事業承継税制（新設）
- 小規模宅地等の特例制度の見直し
- 経営承継円滑化法
- 中小企業等経営強化法
- 産業競争力強化法
- 個人版民法特例（経営承継円滑化法）
- 経営資源集約化税制
- 会社法特例（経営承継円滑化法）等

3

実務慣行の変化、外部環境動向等による影響の反映

2016年以降の環境変化等のうち、事業承継の取組に影響を与える論点について、新たに追記する

<例>

- 新型コロナウイルス感染症による事業承継への影響
- 第三者承継（M&A）の増加
- その他の論点

2. 前回の事業承継ガイドライン改訂後の事業承継の取組状況

- A) 中小企業の事業承継の状況に関する基礎データの説明
- B) 事業承継推進施策の展開についての説明

特にご議論いただきたいこと①

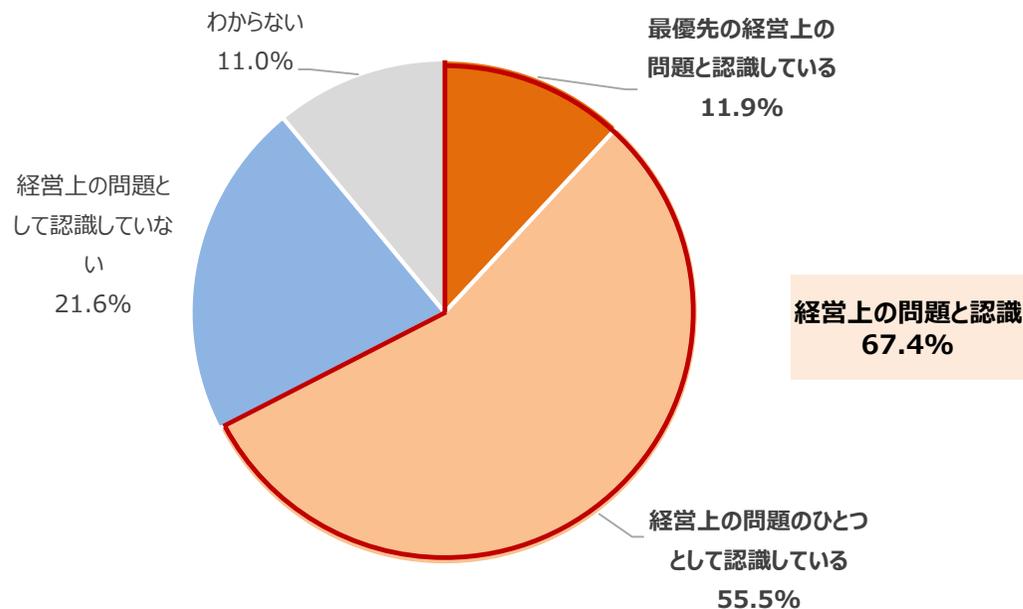
事業承継に関する基礎データの更新

- ・ 早期の事業承継への着手を促すために、どのようなデータを示すことが有効か。
 - － 事務局資料で提示したデータから得られる示唆として強調すべきもの
 - － 事務局資料で不足するデータ、新たに調査すべきもの 等

事業承継に対する課題意識

- 約7割の企業が事業承継を経営上の問題として認識している。（「最優先の経営上の問題と認識している」は11.9%、「経営上の問題のひとつと認識している」は55.5%）

経営者の事業承継に対する考え方

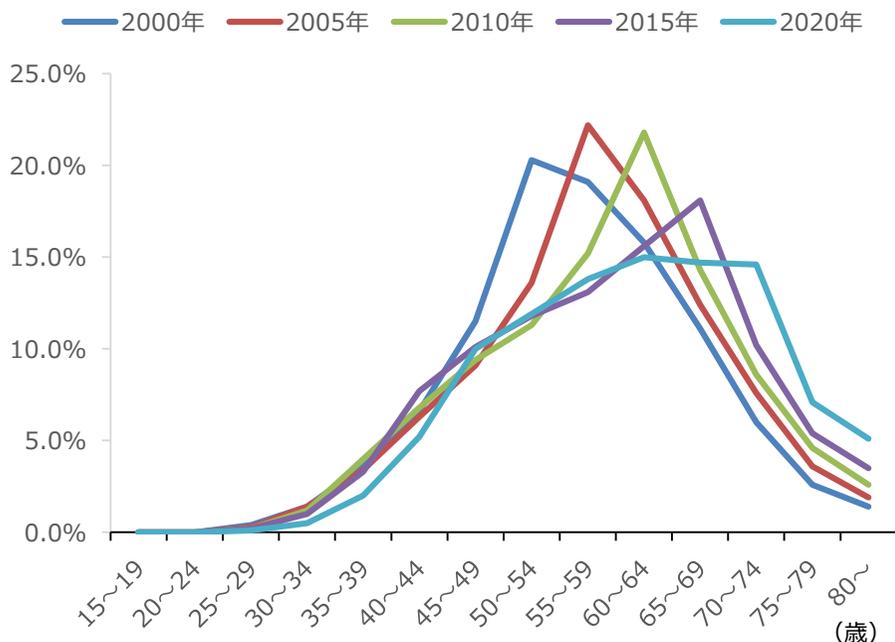


【資料】帝国データバンク事業承継に関する企業の意識調査（2021年5月）有効回答企業数は1万1,242社。

経営者の高齢化

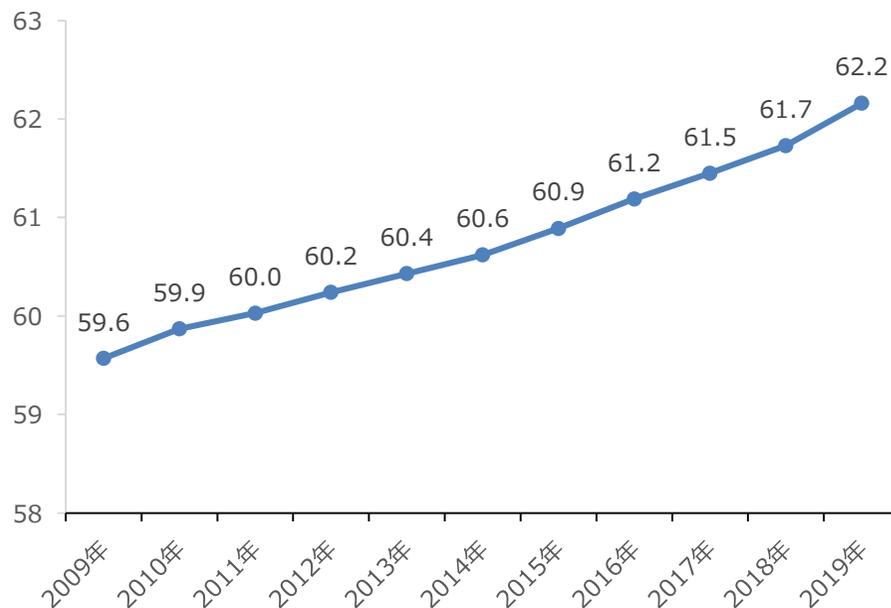
- 中小企業は経営者の高齢化が年々進んでおり、経営者年齢のピーク（最も多い層）は、2000年に「50歳～54歳」であったのに対して、2020年では「60歳～64歳」、「65歳～69歳」、「70歳～74歳」となった。
- これに伴い、全国の経営者の平均年齢は62.2歳と、高齢化が止まらない状況である。

経営者年齢の分布



【資料】中小企業白書（2021）より（株）東京商工リサーチ「企業情報ファイル」再編加工（注）「2020年」については、2020年9月時点のデータを集計している。（注）「2020年」については、2020年9月時点のデータを集計している。

経営者平均年齢の推移

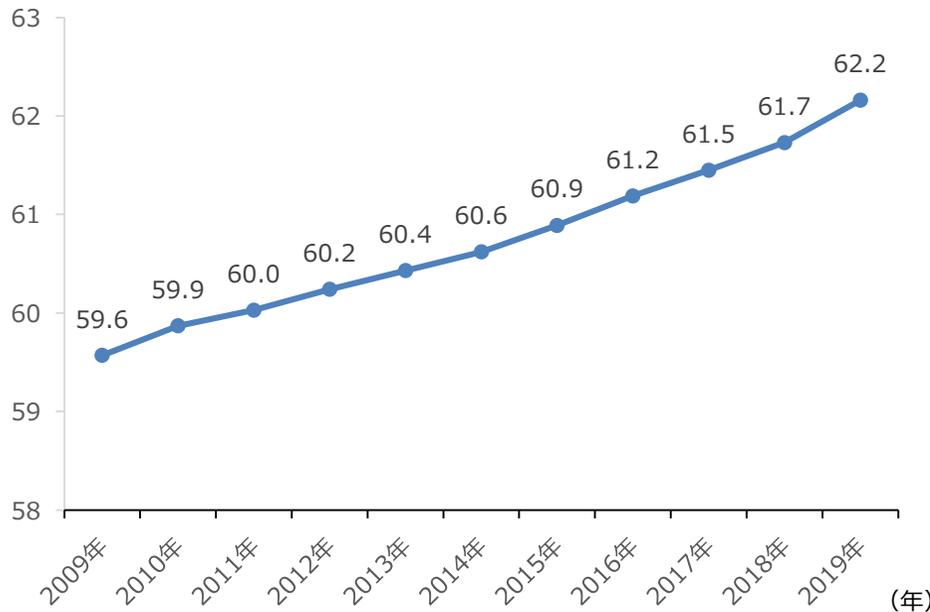


【資料】中小企業白書（2021）より（株）東京商工リサーチ「全国社長の年齢調査」（2019年12月31日時点）再編

経営者の引退年齢

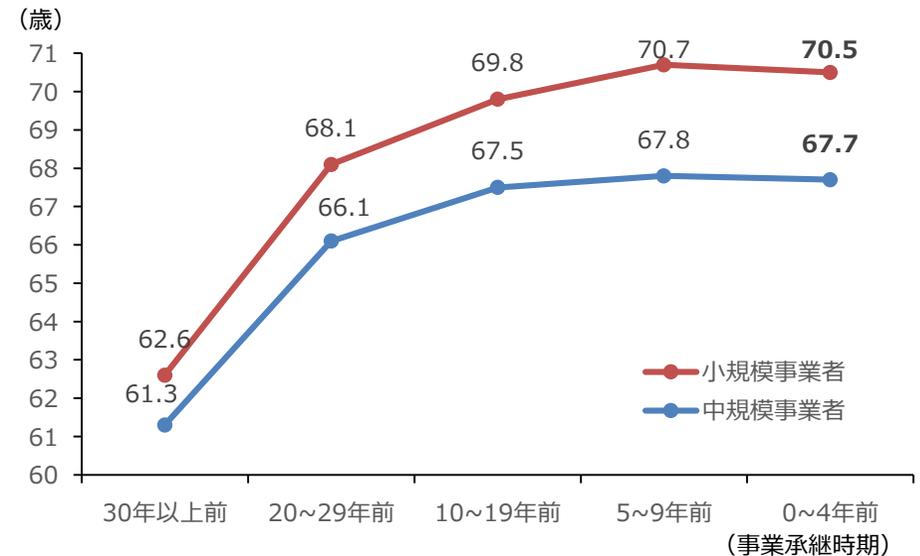
- 全国の経営者の平均引退年齢は、中規模事業者が67.7歳と、小規模事業者が70.5歳と過去高水準に到達している。
- 経営者平均年齢を踏まえると、今後5年程度で一斉に経営者の引退が起きることが想定。

(再掲) 経営者平均年齢の推移



【資料】中小企業白書(2021)より(株)東京商工リサーチ「全国社長の年齢調査」(2019年12月31日時点)再編

更新検討中 経営者平均引退年齢の推移

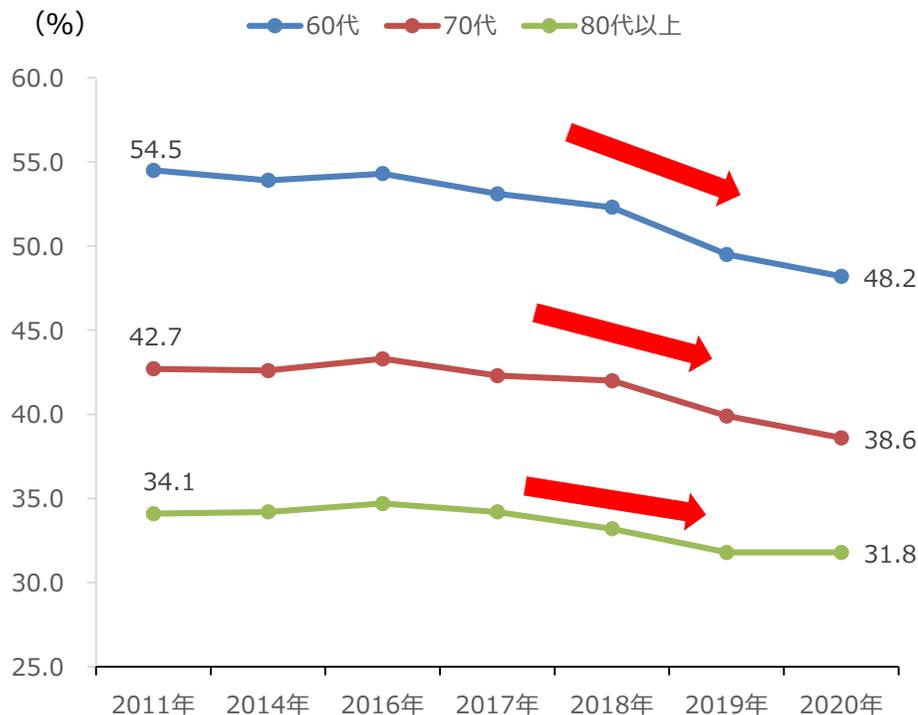


【資料】中小企業庁委託調査(株)野村総合研究所「中小企業の事業承継に関するアンケート調査」(2012年)再編加工

後継者確保の状況

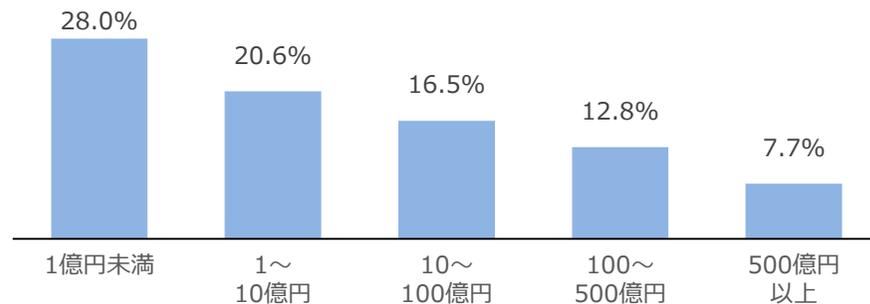
- 後継者不在率は直近5年間では大きく改善しているが、**依然としてその水準は高く、事業承継は道半ばである。**
- また、**小規模事業者ほど、経営者の高齢化が進んでおり、かつ後継者不在率が高い状況。**

後継者不在率の推移（年代別）



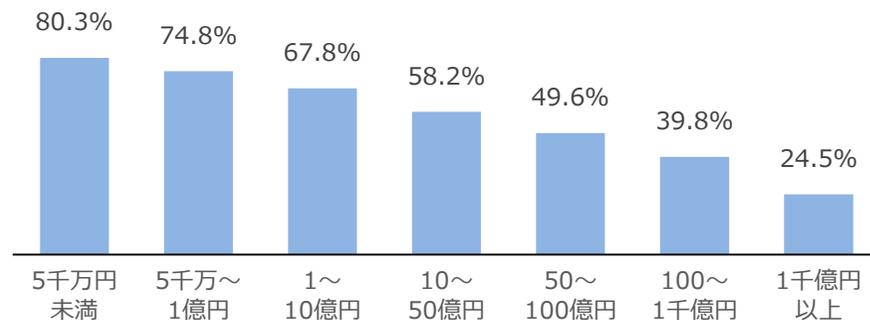
【資料】中小企業白書（2021）より帝国データバンク「全国企業『後継者不在率』動向調査」再編加工

社長が70歳以上の割合（売上高別）



【資料】帝国データバンク「全国社長年齢分析」（2020年）

後継者不在率（売上高別）

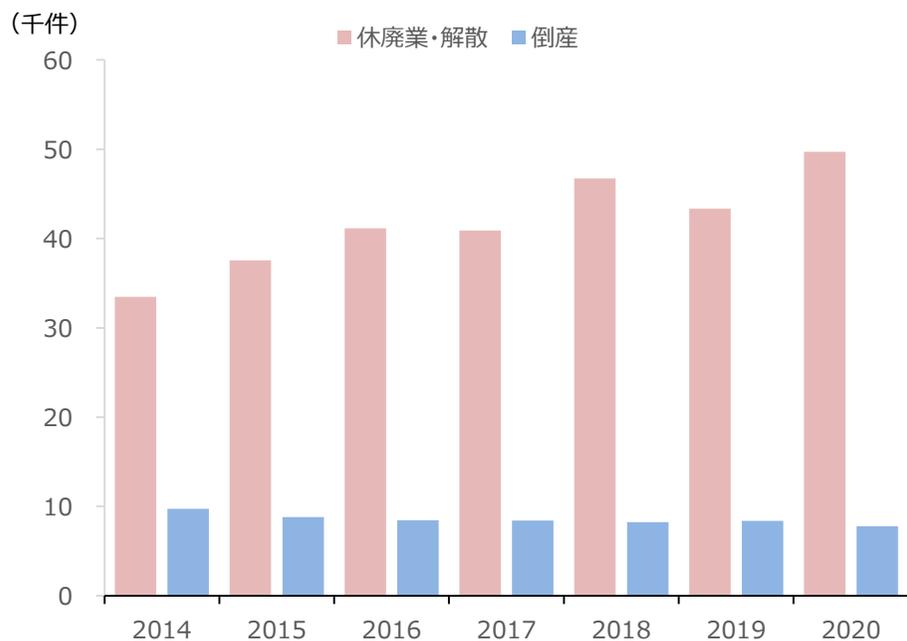


【資料】帝国データバンク「全国・後継者不在企業動向調査」（2019年）

後継者不在による黒字廃業の増加

- 近年、我が国における休廃業・解散数は増加傾向にあったところ、**2020年は感染症の影響もあって過去最多の件数**となった。
- **休廃業・解散事業者の損益を見ると黒字廃業の比率は依然として6割を占め**、後継者不在の中小企業は、**仮に黒字経営であっても廃業等を選択せざるを得ない状況**であることが分かる。

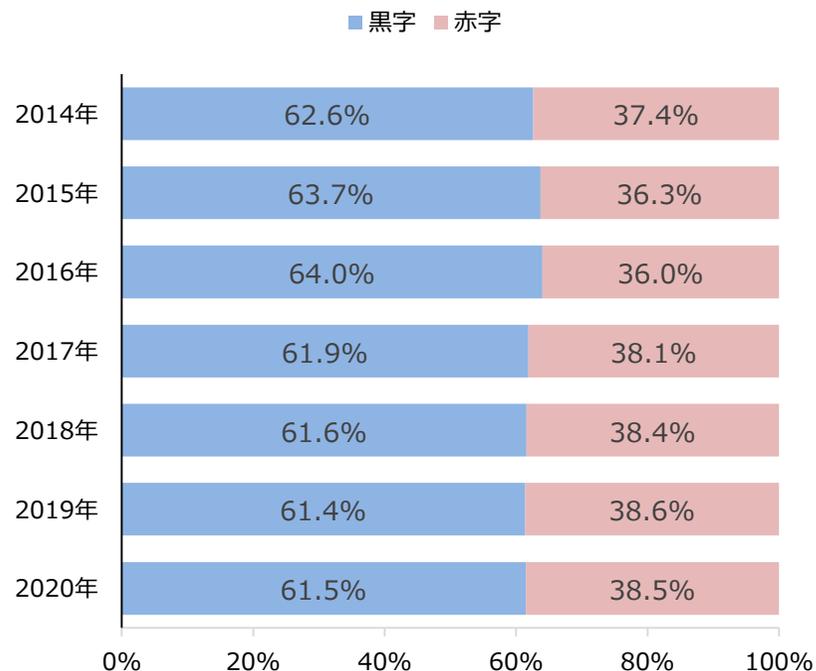
休廃業・解散、倒産件数の年次推移



(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 (年)

【資料】(株) 東京商工リサーチ「2020年「休廃業・解散企業」動向調査」(2021年)

休廃業・解散事業者の損益別比率

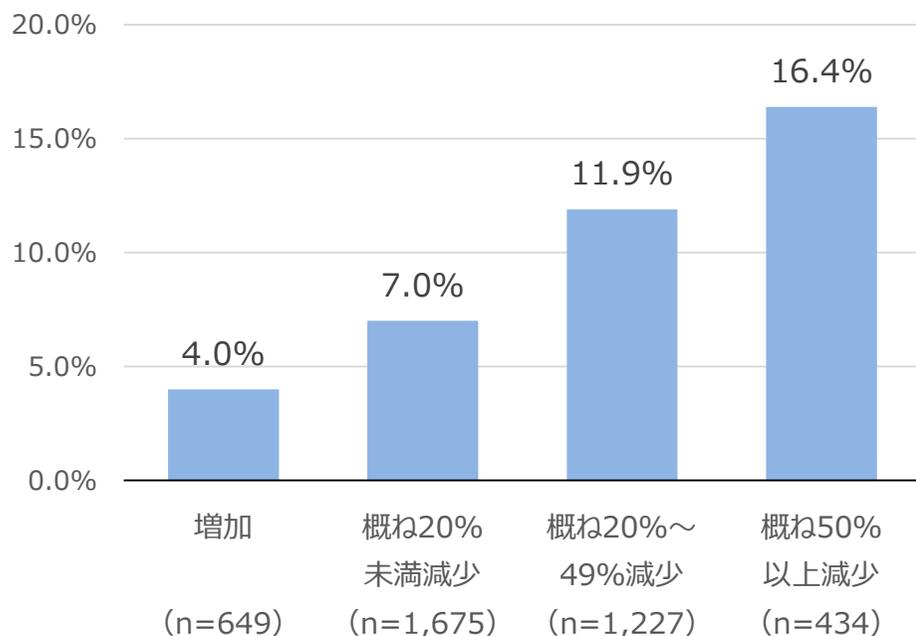


【資料】(株) 東京商工リサーチ「2020年『休廃業・解散企業』動向調査」(2021年)

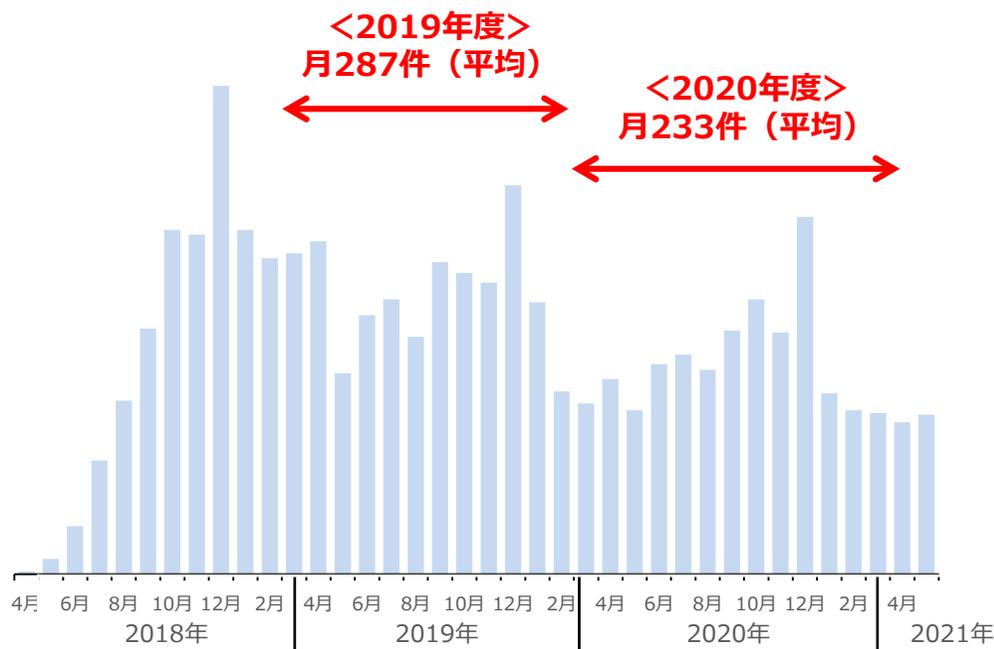
(参考) 新型コロナウイルス感染症による事業承継への影響

- 新型コロナウイルス感染症の影響により承継時期を後ろ倒しにする傾向にあり、事業承継税制の申請ペースも鈍化している。

事業承継時期を後ろ倒しする事業者の割合
(コロナ禍での売上増減率別)



事業承継税制の活用件数の推移



【資料】 日本商工会議所「事業承継と事業再編・統合の実態に関するアンケート」
(2021年3月)

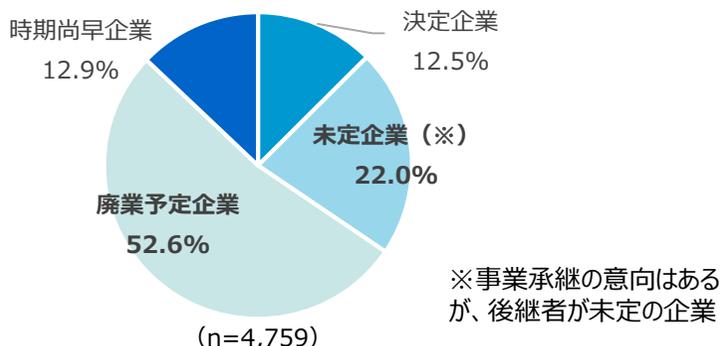
小括

1. 事業承継を経営上の問題として認識している経営者は多い。
2. しかし、経営者の高齢化は依然として止まらず、引退年齢が近い経営者が多い。
また、後継者確保についても、改善しつつあるが、後継者不在率は依然として高い。
事業承継できない場合は廃業せざるを得ず、黒字廃業6割という非合理的な状況が継続。
3. 足下では、新型コロナウイルス感染症の影響により、事業承継を後ろ倒ししようとする事業者もいる。
4. 事業承継の重要性を認識するだけでなく、具体的な行動に着手することが改めて求められている。

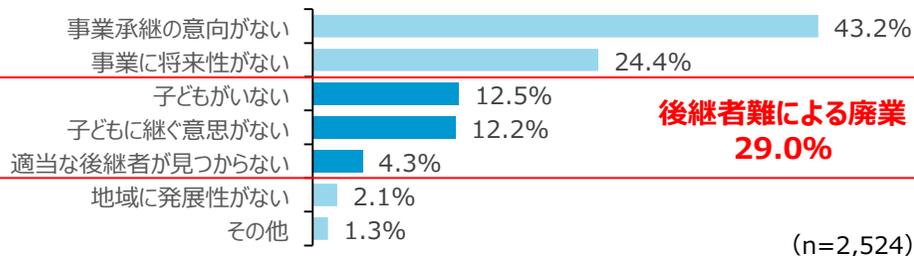
経営者の事業承継についての意識

- 経営者が事業承継に向けて具体的な取組に着手できない理由としては、**そもそも後継者を確保できないということも多い。**
- 一方、後継者を確保できている企業においても、後継者の金銭的な負担に加えて、「**後継者の経営能力**」や「**取引先との関係の維持**」、「**技術・ノウハウの承継**」を懸念する経営者が多い。

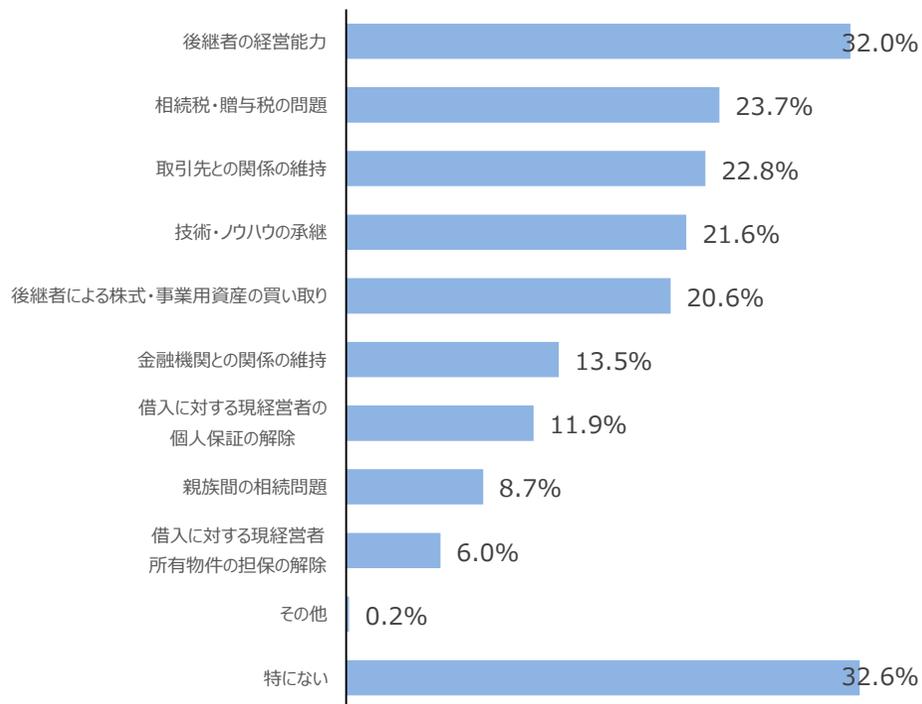
後継者の決定状況



廃業予定企業の廃業理由



事業承継の際に問題になりそうなこと (後継者決定企業)



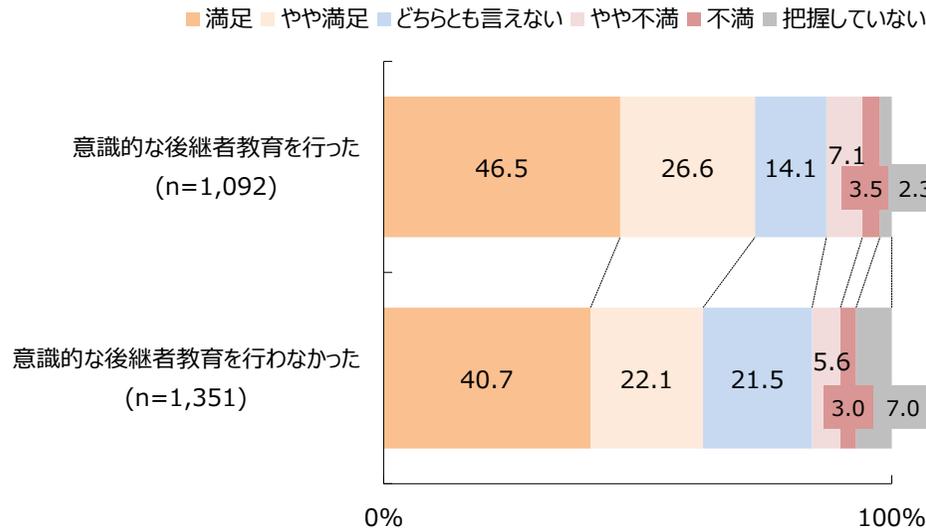
【資料】日本政策金融公庫総合研究所「中小企業の事業承継に関するインターネット調査」（2020年）再編加工

【資料】日本政策金融公庫「中小企業の事業承継に関するインターネット調査」（2020年）

後継者教育の効果と実施状況

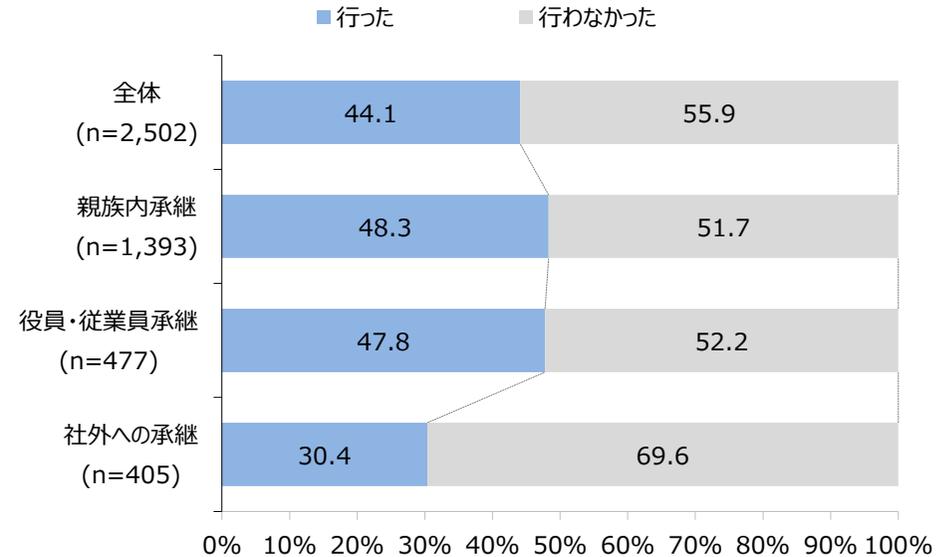
- 後継者教育に意識的に取り組んだ企業ほど、後継者の働きぶりに対する満足度は高い。
- しかしながら、事業承継の形態にかかわらず、**意識的な後継者教育を実施している企業は全体の4割程度**に留まっている。

現在の後継者の働きぶりに対する満足度



資料：中小企業白書（2019）よりみずほ情報総研（株）「中小企業・小規模事業者の次世代への承継及び経営者の引退に関する調査」（2018年12月）
 （注）引退後の事業継続について「事業の全部が継続している」、「事業の一部が継続している」と回答した者について集計している。

事業承継の形態別、意識的な後継者教育の有無



資料：中小企業白書（2019）
 みずほ情報総研（株）「中小企業・小規模事業者の次世代への承継及び経営者の引退に関する調査」（2018年12月）

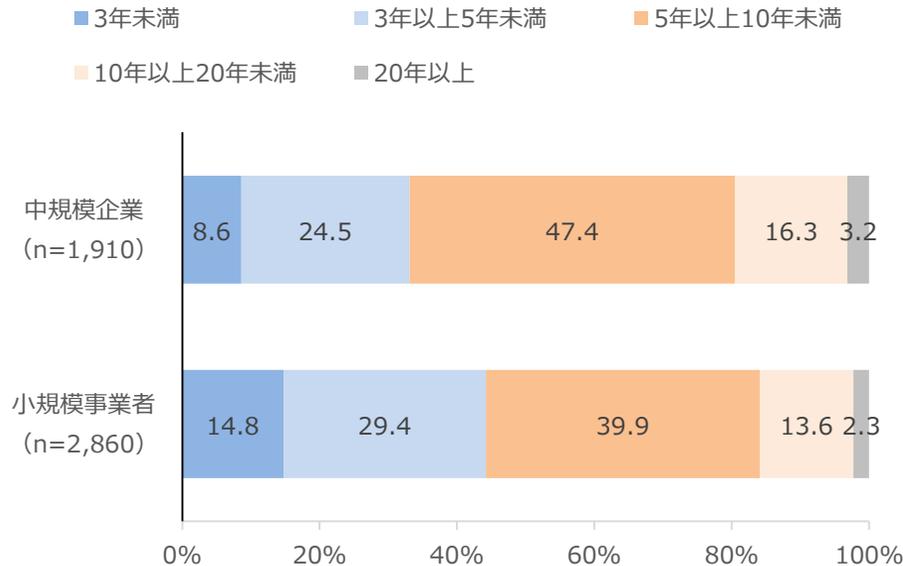
- （注）
1. 引退後の事業継続について「事業の全部が継続している」、「事業の一部が継続している」と回答した者について集計している。
 2. 「全体」には、後継者との関係について「その他」と回答した者も含まれる。

後継者教育に必要な期間

- 後継者の育成期間は長短幅広いが、「5年以上10年未満」が最も多い。
- また、引退決断から実際の引退までの準備時間を長くとしている企業ほど、意識的に後継者教育を行っている傾向が伺える。

更新検討中

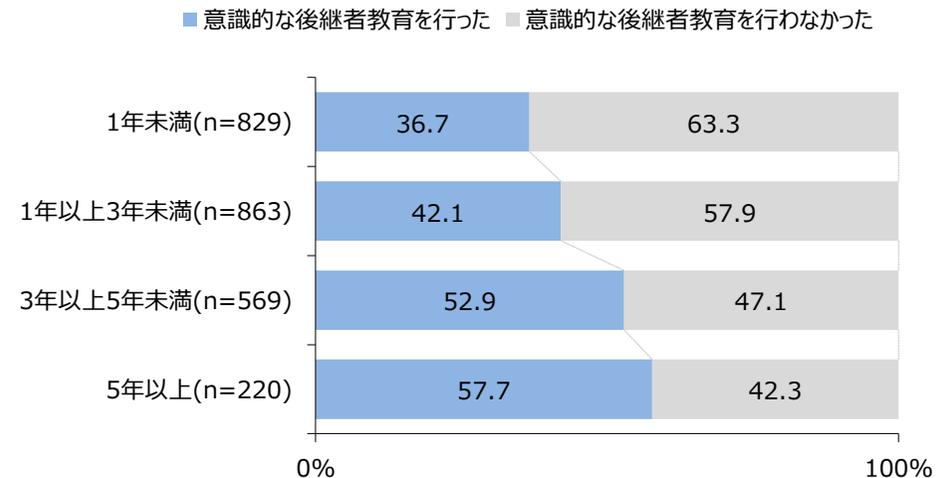
後継者の育成期間



資料：中小企業白書（2014）より（株）日本政策金融公庫「中小企業の事業承継」（注）

- 1.（株）日本政策金融公庫の融資先を対象とした調査。
- 2.ここでいう小規模事業者は従業員19人以下の企業、中規模企業は従業員20人以上の中小企業をいう。
- 3.後継者を決定した者、未定の者の回答を集計している。

決断から引退までの後継者教育実施の有無



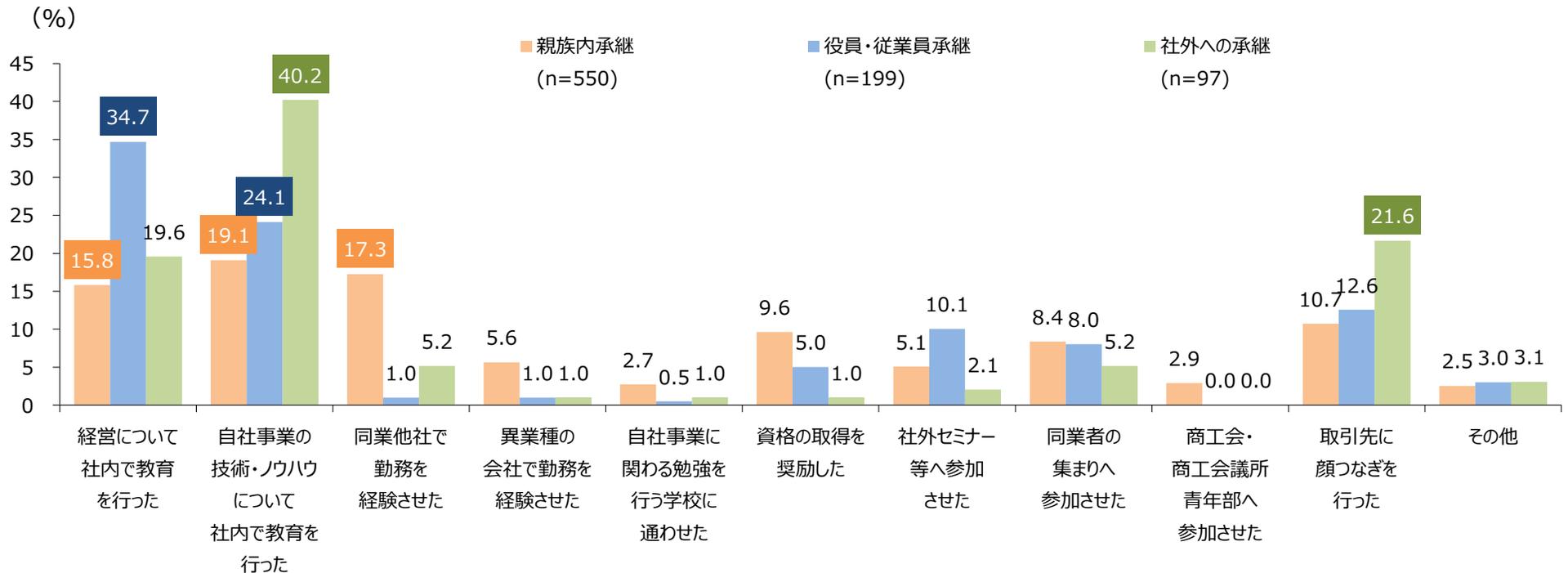
資料：中小企業白書（2019）よりみずほ情報総研（株）「中小企業・小規模事業者の次世代への承継及び経営者の引退に関する調査」（2018年12月）

（注）引退後の事業継続について「事業の全部が継続している」、「事業の一部が継続している」と回答した者について集計している。

後継者教育の取組内容

- 親族内承継では「経営及び自社事業の技術・ノウハウについての社内教育」「同業他社での勤務体験」等の事業内容にかかわる取組内容が有効との回答が多く見受けられた。
- 一方、従業員承継では「経営についての教育」、社外への引継ぎでは「自社事業の技術・ノウハウについての社内教育」「取引先への関係性構築」が有効であることが分かる。

事業承継の形態別、最も有効だった後継者教育の内容



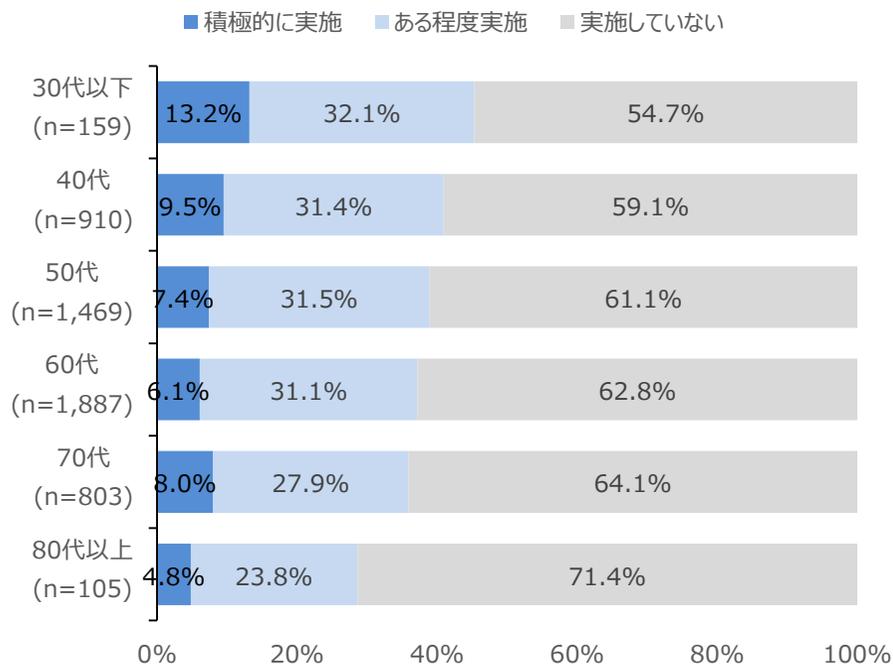
資料：みずほ情報総研（株）「中小企業・小規模事業者の次世代への承継及び経営者の引退に関する調査」（2018年12月）

（注）引退後の事業継続について「事業の全部が継続している」、「事業の一部が継続している」と回答し、かつ、意識的な後継者教育の有無について「行った」と回答した者について集計している。

世代交代による成長①

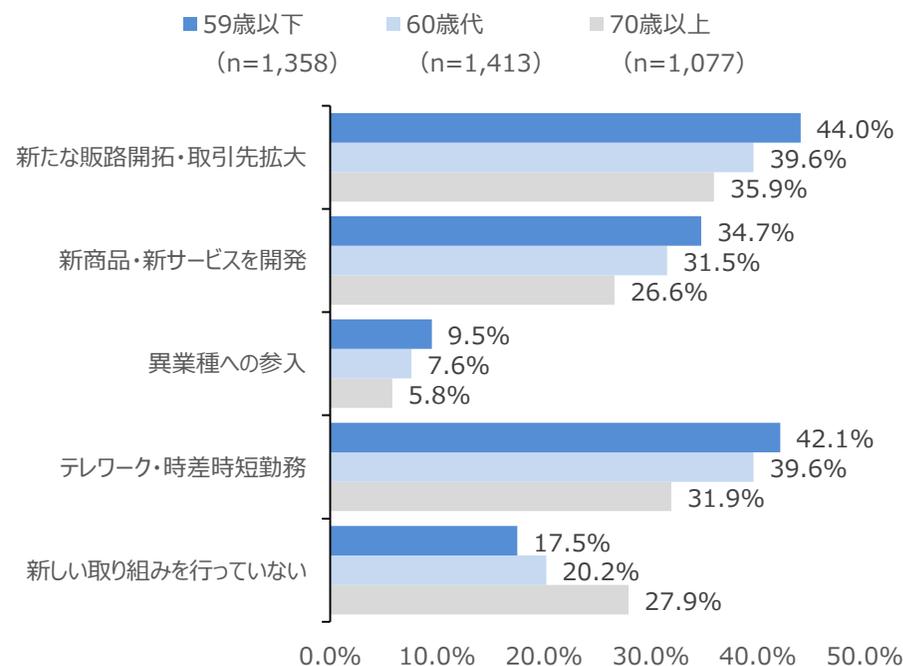
- 経営者の年代別に、新事業分野への進出状況を見ると、若い経営者ほど新事業分野への進出に対して積極的・意欲的に取り組んでいることが分かる。
- 近年のコロナ禍においても若い経営者ほど新しい取り組みを行う傾向にある。

経営者年齢別の新事業分野への進出状況



【資料】(株)東京商工リサーチ「中小企業の財務・経営及び事業承継に関するアンケート」
 (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について確認したもの。

経営者年齢別のコロナ禍における新しい取り組み

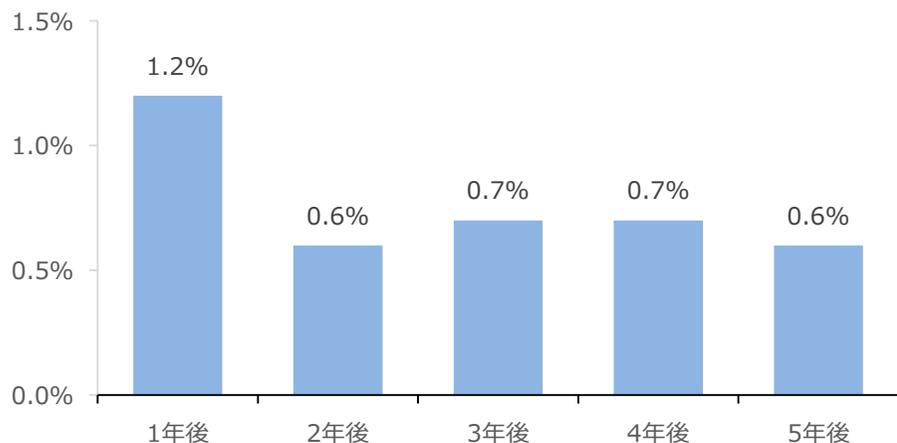


【資料】日本商工会議所「「事業承継と事業再編・統合の実態に関するアンケート」(2021年)複数回答

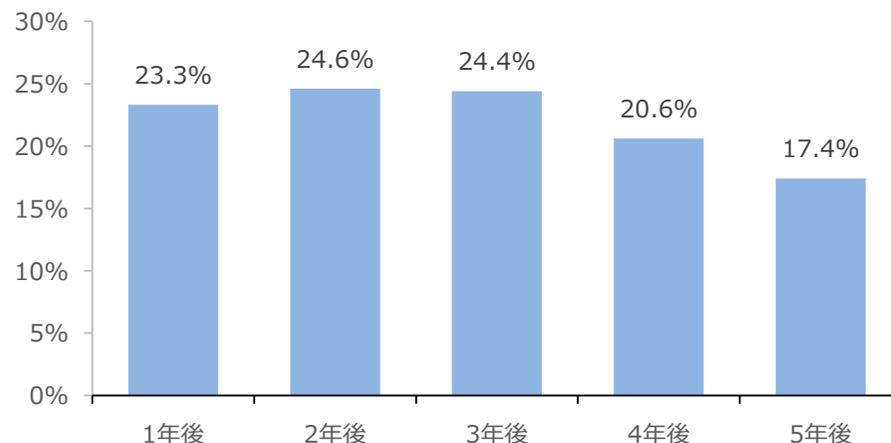
世代交代による成長②

- 事業承継実施企業の売上高成長率は、一貫して同業種平均値を0.6%以上上回っており高い成長率で推移していることが分かる。同様に、当期純利益成長率においても、一貫して同業種平均値を20%前後上回っており高い成長率で推移している。
- **事業承継を行うことで、収益性が改善し事業成長の契機となるケースがあることが分かる。**

事業承継実施企業の承継後の売上高成長率
(同業種平均値との差分)



事業承継実施企業の承継後の当期純利益成長率
(同業種平均値との差分)



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

1. 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分析対象としている。
2. 成長率の数値は、マクロ経済の影響を取り除くため、経営者交代を行った企業の成長率の平均値と同分類産業の成長率の平均値との差分である。
3. 売上高成長率が95パーセンタイル以上または5パーセンタイル以下の観測値は外れ値として除外している。

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

1. 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分析対象としている。
2. 成長率の数値は、マクロ経済の影響を取り除くため、経営者交代を行った企業の成長率の平均値と同分類産業の成長率の平均値との差分である。
3. 売上高成長率が95パーセンタイル以上または5パーセンタイル以下の観測値は外れ値として除外している。

小括

1. **そもそも後継者を確保できない中小企業も多い。**
2. **一方、後継者を確保できている企業においても、「後継者の経営能力」や「取引先との関係の維持」、「技術・ノウハウの承継」を懸念する経営者が多い。**
3. **後継者の働きぶりに対する満足度を高める上では後継者教育が重要。
後継者の育成期間は長期間を要することも少なくない。**
4. **若い経営者ほど新事業分野進出や事業再構築等に積極的・意欲的。
事業承継を契機に収益性が改善し事業成長につながるケースも多い。**
5. **後継者教育を含め、事業承継に早め早めに着手することが重要。**

第三者承継（M&A）の増加

- 中小企業におけるM&Aは増加傾向にあり、事業承継の手段として第三者承継（M&A）の重要性が高まっている。
- 中小M&Aの譲渡側においては、譲渡側の規模は小規模事業者を含めて大小幅広く、比較的大きな企業だけではなく、個人事業主・小規模事業者を対象とするM&Aも少なくない。

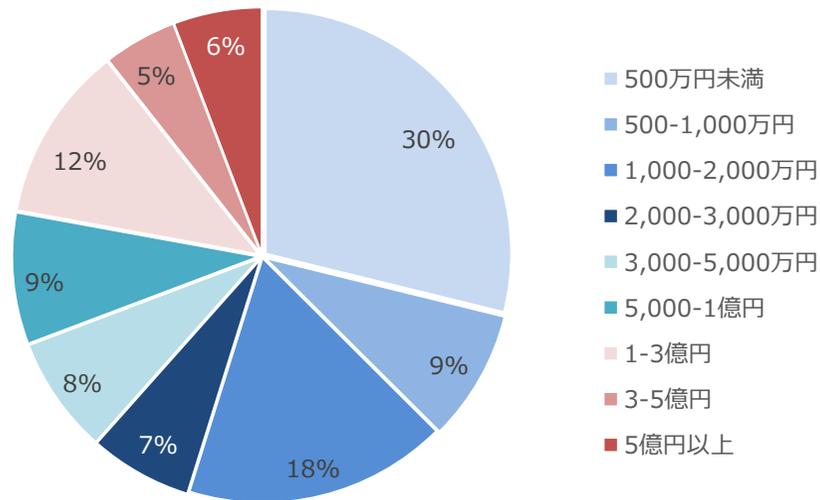
中小M&Aの実施状況



(注)「中小企業M&A仲介上場3社」とは、「(株)日本M&Aセンター」、「(株)ストライク」、「M&Aキャピタルパートナーズ(株)」を指す。

【資料】「中小M&A推進計画」(2021年)

M&A譲渡側の規模（譲渡価格）

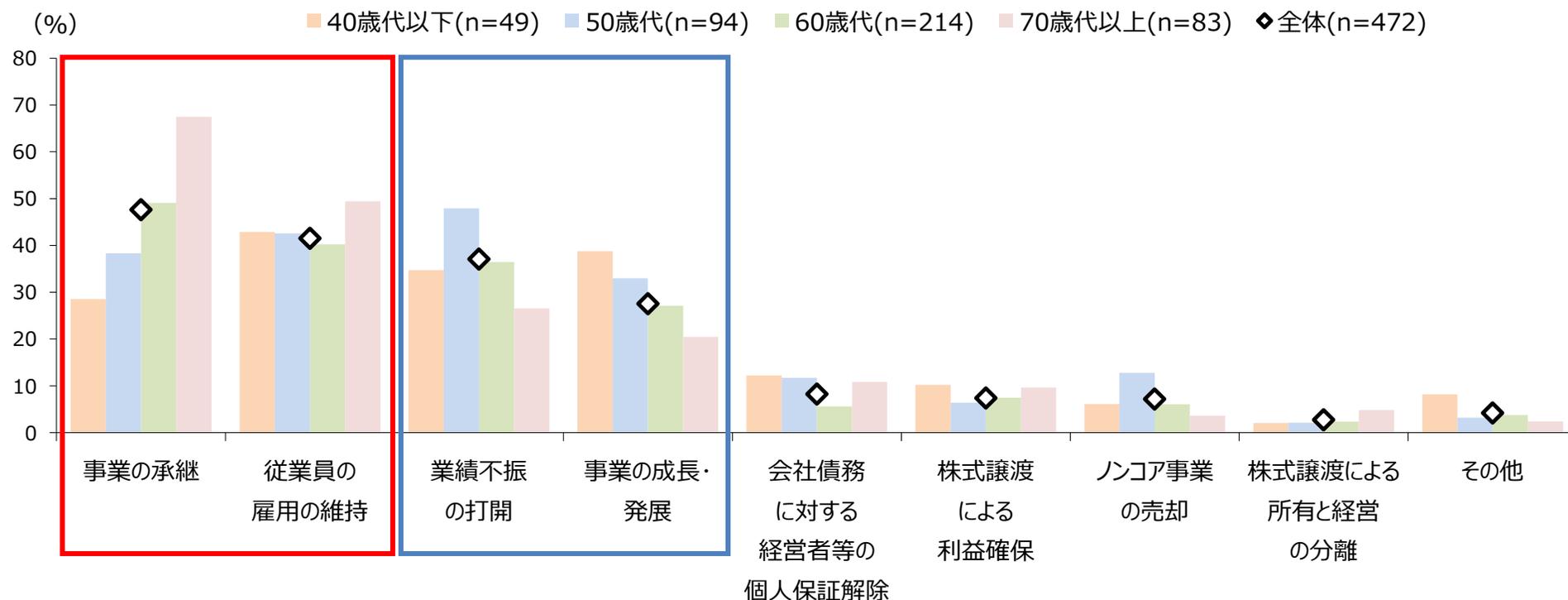


【資料】「中小M&A推進計画」(2021年) (注) 2018年度の成約条件について、民間M&A仲介業者及び事業引継ぎセンターへのアンケート結果を集計

M&Aの譲渡側の目的

- M&Aの譲渡側は、「事業の承継」や「従業員の雇用の維持」を目的とする割合が高い。
- また、特に若い経営者の事業者では、「業績不振の打開」や「事業の成長・発展」を目的としてM&Aを行う割合も高く、企業の成長戦略としてもM&Aが実施されている。

M&Aの譲渡側の目的



【資料】中小企業白書（2018年）より三菱UFJリサーチ&コンサルティング（株）「成長に向けた企業間連携等に関する調査」（2017年11月）

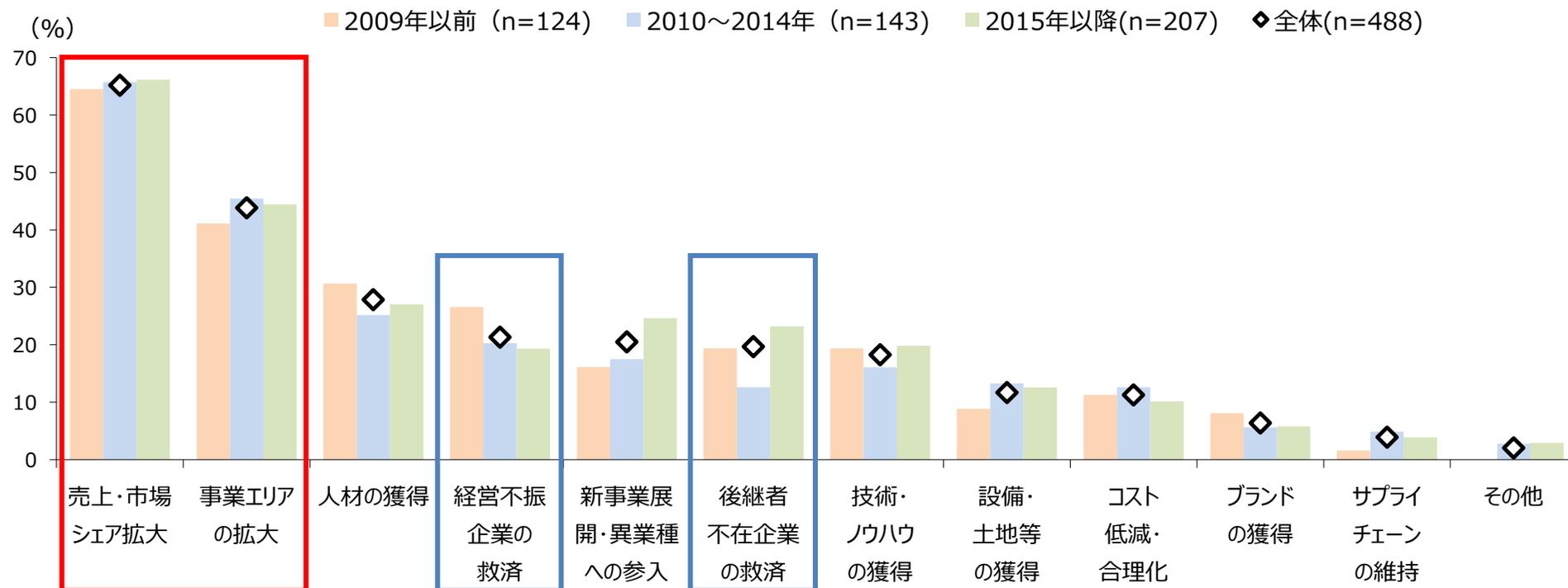
（注） 1.複数回実施している者については、直近のM&Aについて回答している。

2.複数回答のため、合計は必ずしも100%にならない。

M&Aの譲受側の目的

- M&Aの譲受側は、「売上・市場シェアの拡大」や「事業エリアの拡大」といった付加価値向上を目的とする割合が高い。
- なお、「経営不振企業の救済」や「後継者不在企業の救済」を目的とするM&Aも少なくない。

M&Aの譲受側の目的



【資料】中小企業白書（2018年）より三菱UFJリサーチ&コンサルティング（株）「成長に向けた企業間連携等に関する調査」（2017年11月）

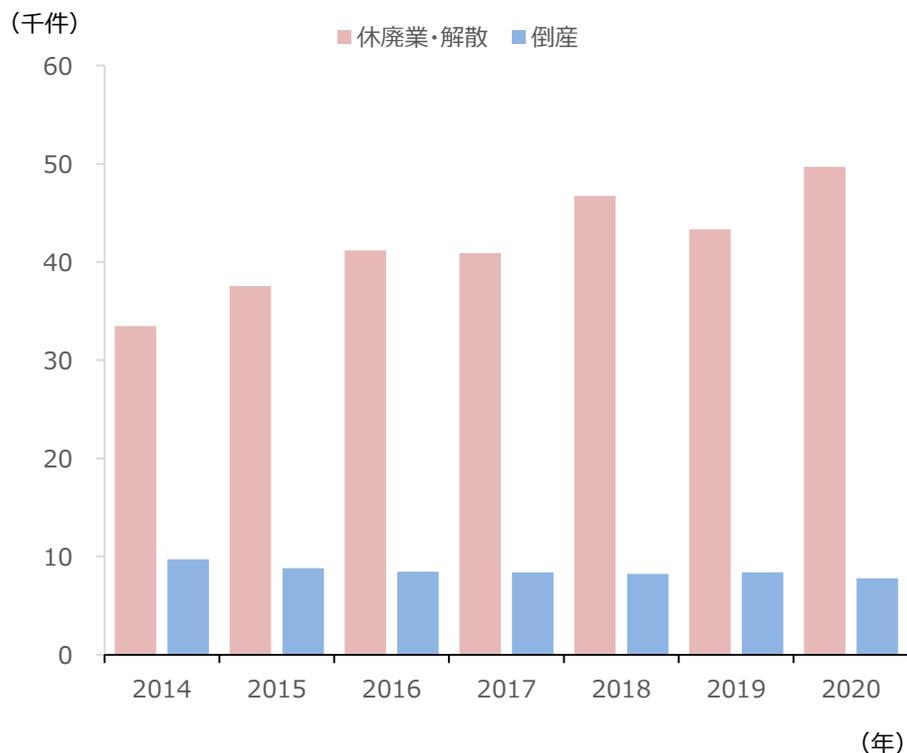
（注） 1.複数回実施している者については、直近のM&Aについて回答している。

2.複数回答のため、合計は必ずしも100%にならない。

中小企業におけるM&Aの意義① 一経営資源の散逸回避

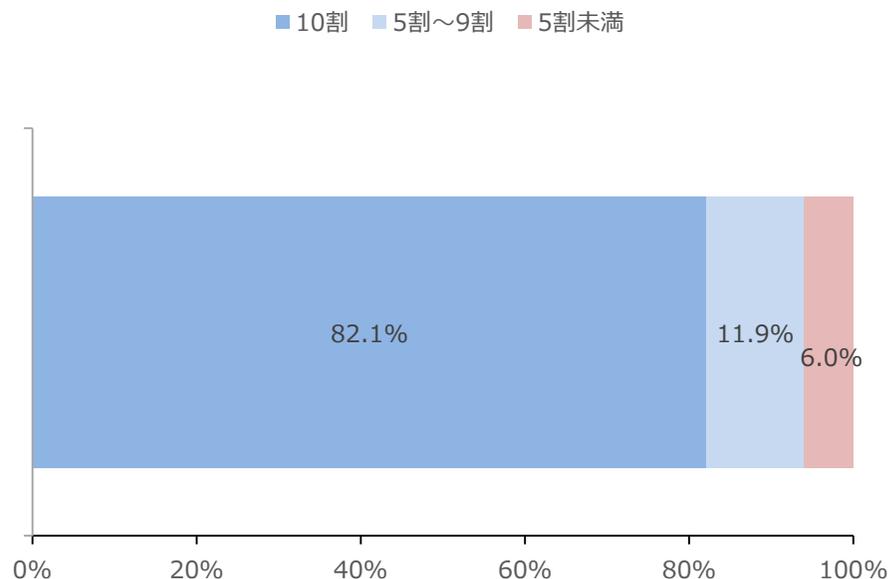
- 中小企業の休廃業・解散数は増加し続けており、**経営資源の散逸を回避することが重要。**
- 中小企業にとって重要な経営資源である従業員については、**M&A実施後に多くのケースで譲渡側の従業員の雇用は維持されている**との調査もある。

休廃業・解散、倒産件数の年次推移



【資料】(株) 東京商工リサーチ「2020年「休廃業・解散企業」動向調査」(2021年)

M&A実施後の譲渡側従業員の雇用継続状況



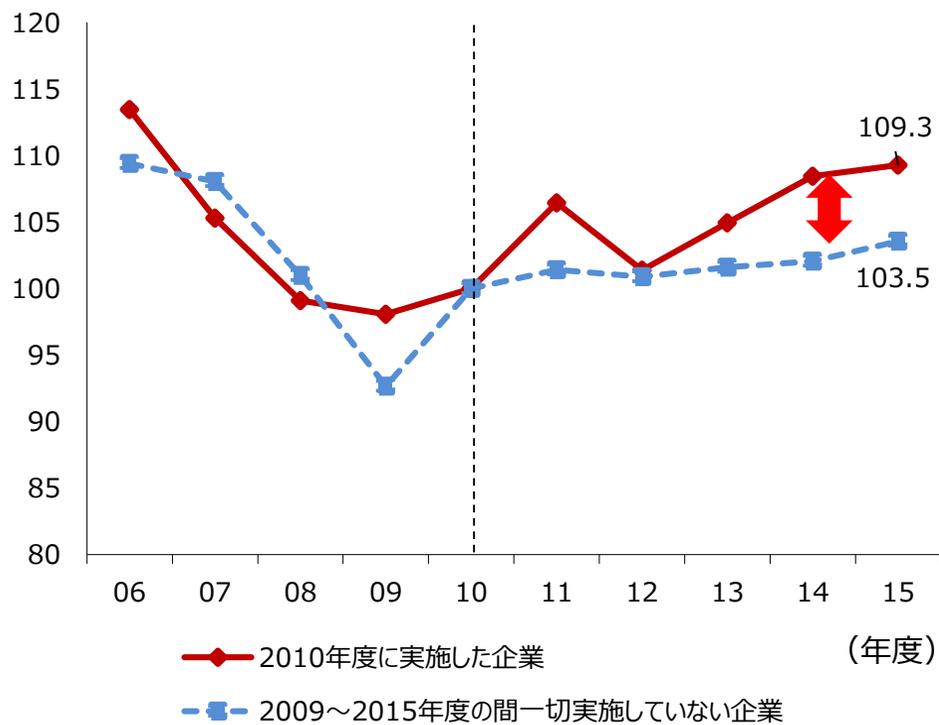
(注)
M&A実施について、「2015年以降にM&Aを実施したことがある」と回答した者に対する質問

【資料】(株) 東京商工リサーチ「中小企業のM&Aに関するアンケート調査」

中小企業におけるM&Aの意義② – 生産性向上等の実現

- M&Aは、設備投資や研究開発等と並び、中小企業の生産性向上の重要な手段の一つである。
- M&Aによって経営資源の集約化を行った中小企業は、そうでない企業に比べて生産性や売上高等の向上を実現している。

M&A実施企業と非実施企業の労働生産性

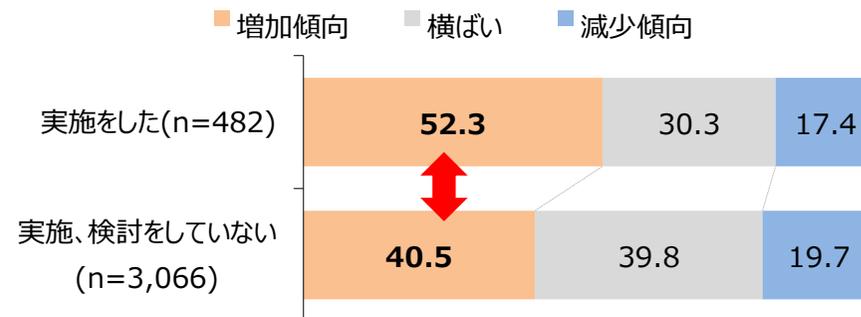


(注) 2010年度 = 100として指数化

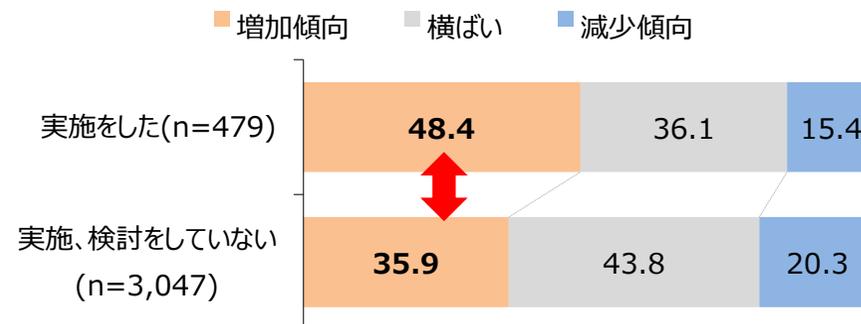
【資料】経済産業省「企業活動基本調査」再編加工

M&A実施有無の業績

○直近3年間の売上高 (実績)



○直近3年間の経常利益 (実績)

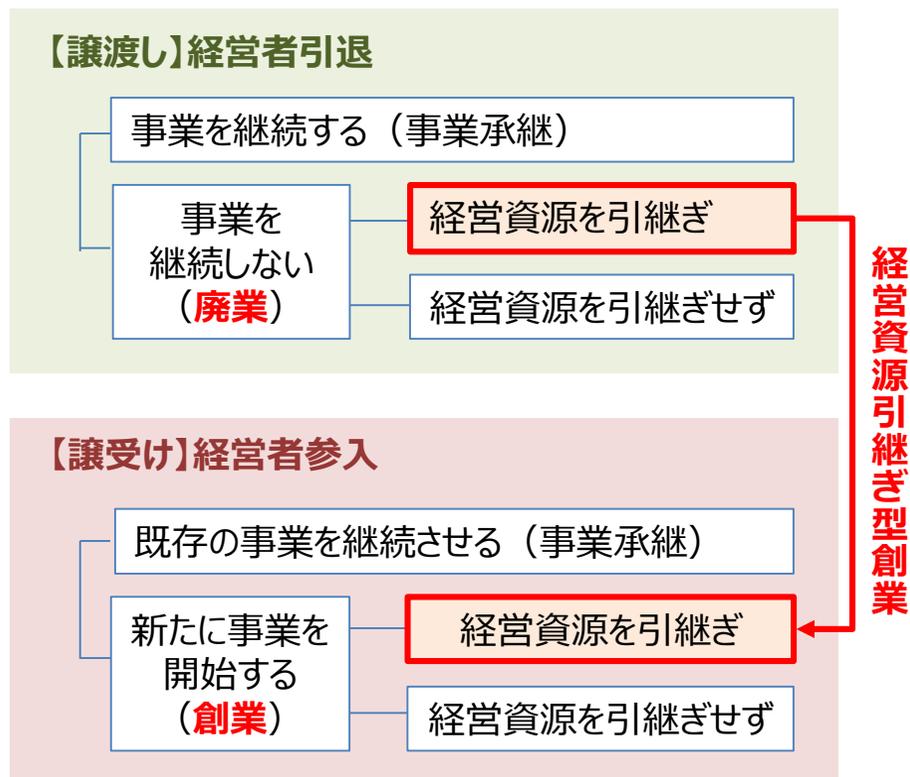


【資料】中小企業白書 (2018年)

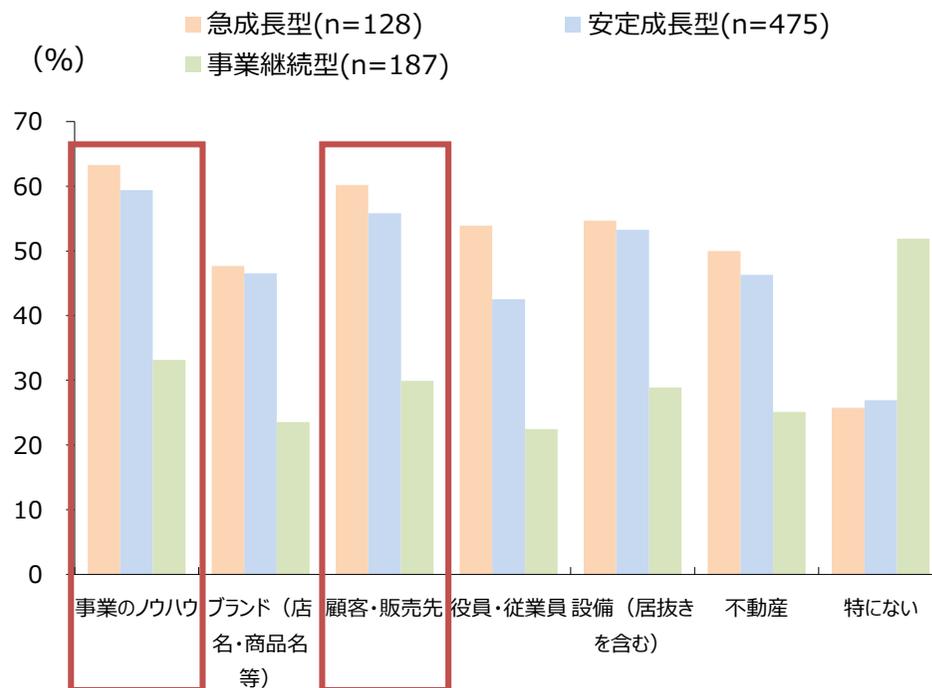
中小企業におけるM&Aの意義③ – 創業希望者への経営資源引継ぎ

- 廃業した事業者から経営資源を引継ぐ創業のことを、経営資源引継ぎ型創業という。
- 起業準備者が引継ぎたい経営資源としては、「事業のノウハウ」や「顧客・販売先」等がある。

経営資源引継ぎ型創業の概念図



起業準備者が引き継ぎたい経営資源



【資料】三菱UFJリサーチ&コンサルティング（株）「中小企業・小規模事業者における経営者の参入に関する調査」（2018年12月）

（注）1. 各経営資源について引継ぎを「具体的に検討している」、「検討したい」と回答した者を集計している。

2. 複数回答のため、合計は必ずしも100%にはならない。

小括

1. 事業承継の手段として、規模の大小を問わず、第三者承継（M&A）が増加。
2. 後継者不在の中小企業にとっては、M&Aを行うことで、
経営者自身の引退後の資金を確保することにつながることに加えて、
 - ①経営資源の散逸の回避（従業員の雇用維持等）
 - ②生産性向上等の実現（売上や利益の向上等）
 - ③創業希望者への経営資源引継ぎ（地域経済の基盤の維持等）といった効果が期待される。
3. 後継者が見つからない、誰かに継ぐことを考えていないといった理由で安易に廃業を選択することなく、M&Aという手段も積極的に検討することが重要。

2. 事業承継ガイドライン改訂後の事業承継の取組状況

- A) 中小企業の事業承継の状況に関する基礎データの説明
- B) 事業承継推進施策の展開についての説明

特にご議論いただきたいこと②

各種支援策の創設・改正状況の反映

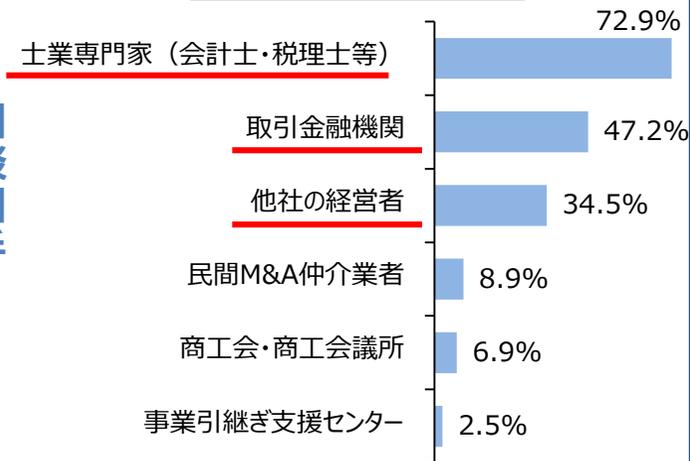
- ・ 各種支援策の活用を促すために、どのような内容を記載することが有効か。
 - － 支援策を認知する端緒
 - － 支援策を活用しようとする際につまずく点 等

※ガイドライン改訂に向けたご意見に限らず、支援策の改善に向けたご意見も可。

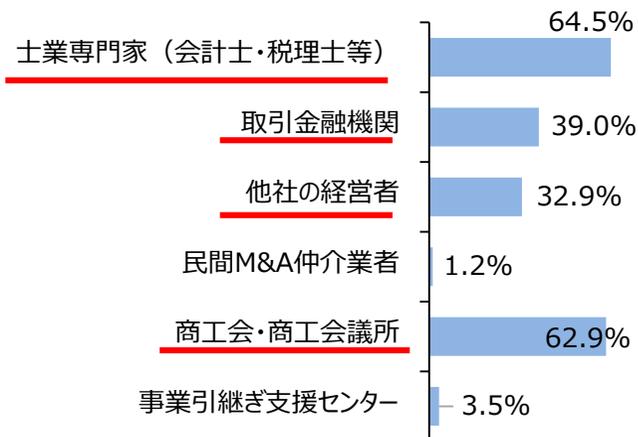
親族内承継の相談相手

経営や資産の引継ぎの準備の相談相手等（規模別）

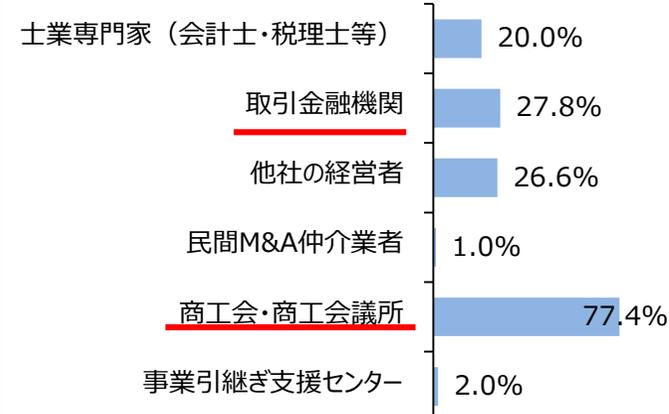
中規模法人



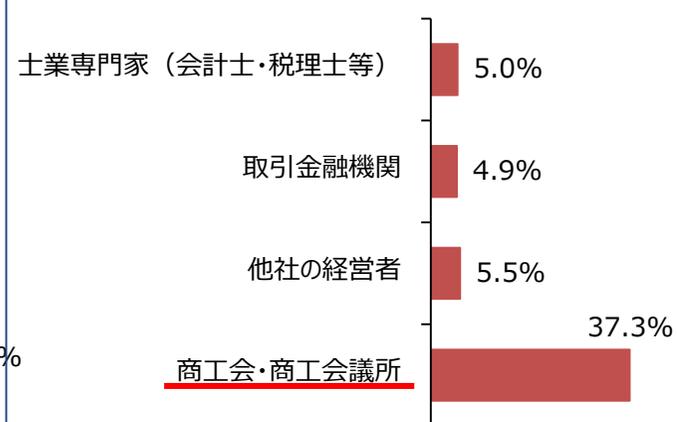
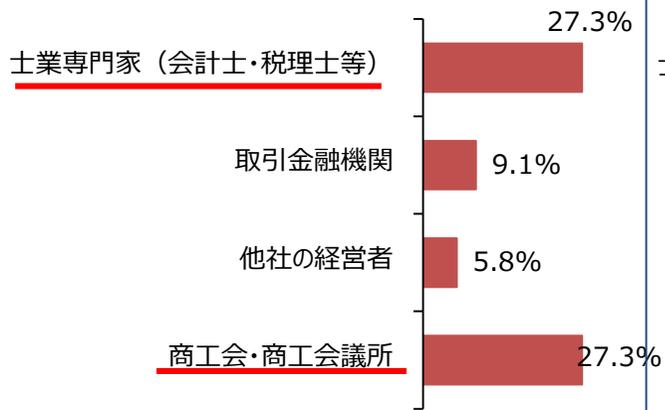
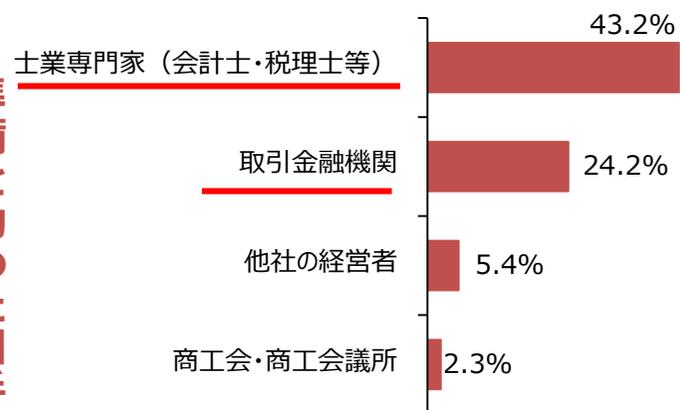
小規模法人



個人事業者



準備を勧めた相手



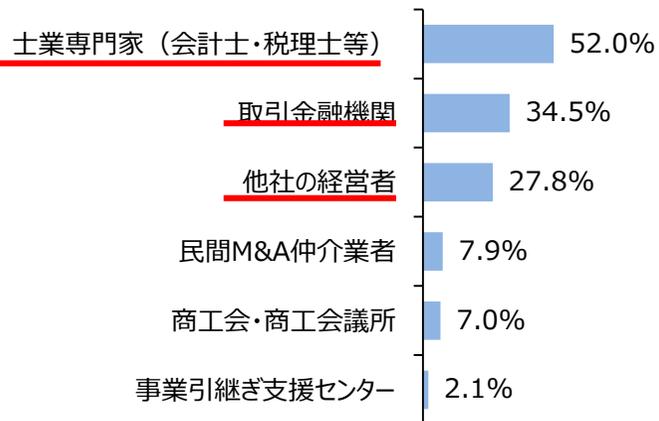
（注）後継者決定の場合についての事業承継に関する相談等の相手を集計。

【資料】中小企業白書（2017年）をもとに作成

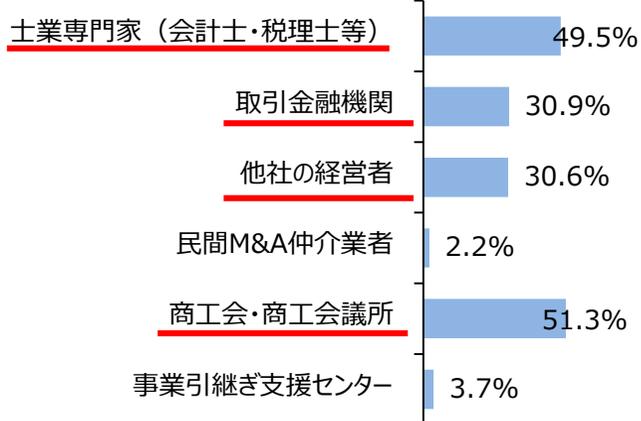
M&Aの相談相手

経営や資産の引継ぎの準備の相談相手等（規模別）

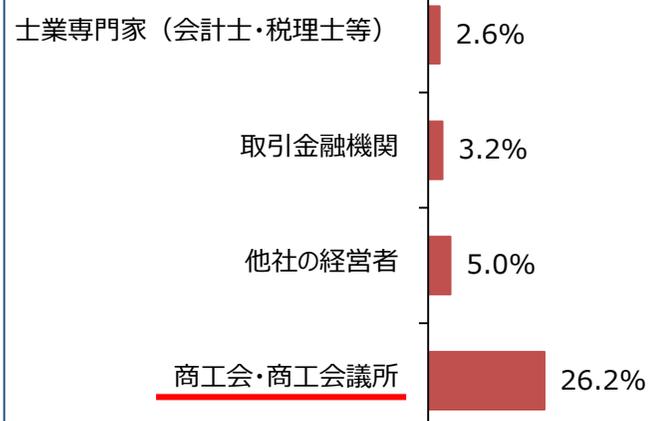
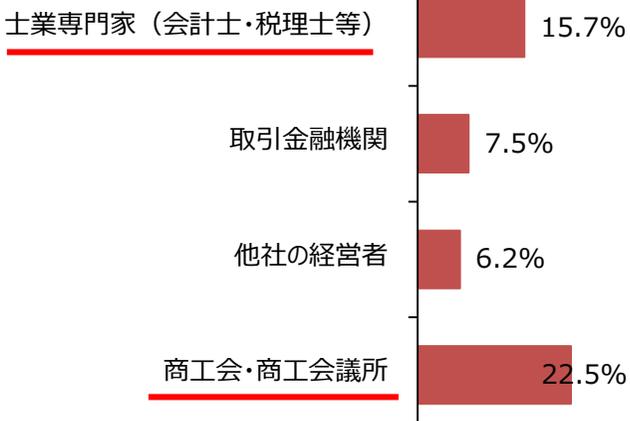
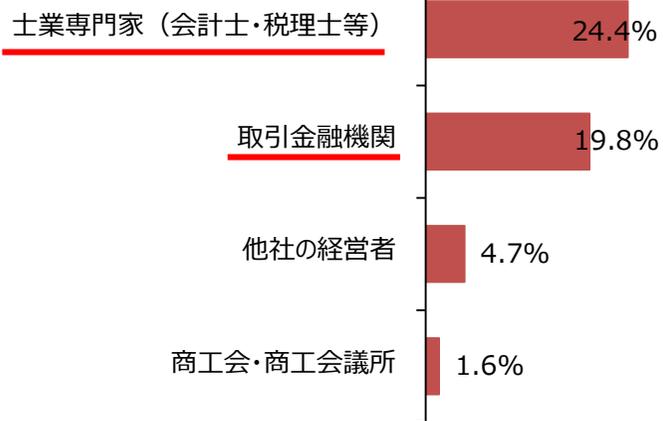
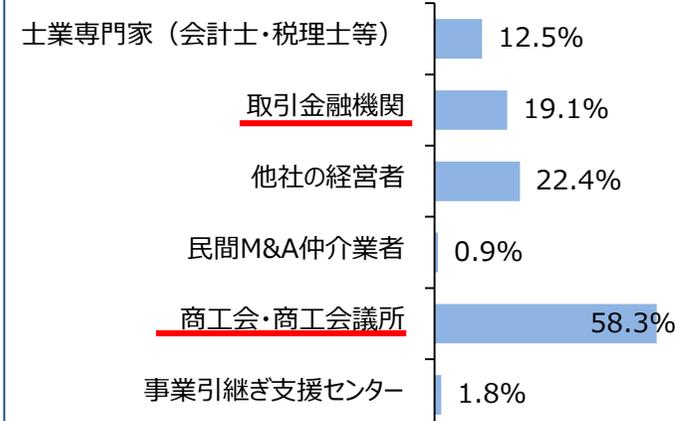
中規模法人



小規模法人



個人事業者



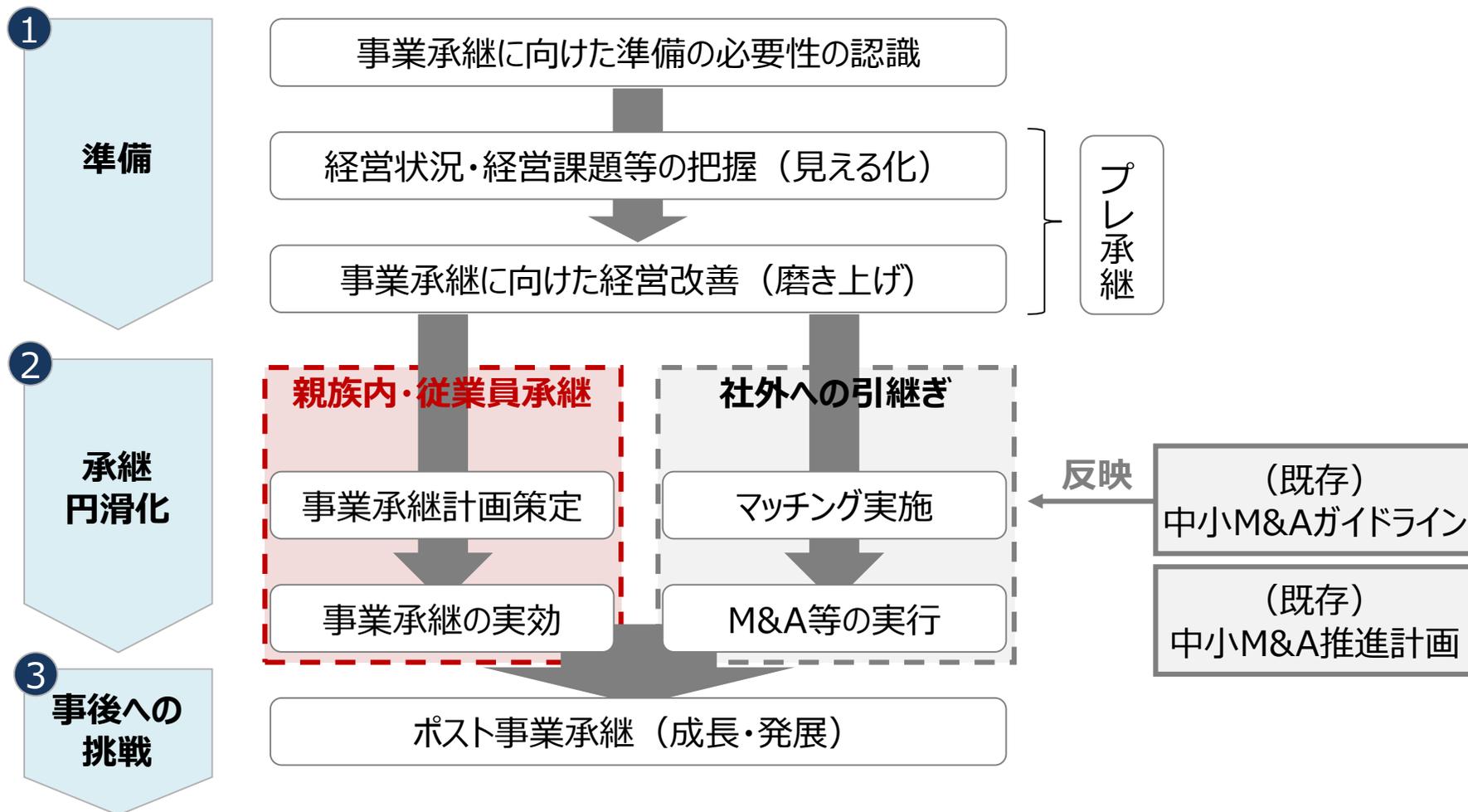
（注）後継者未決定の場合についての事業承継に関する相談等の相手を集計。

【資料】中小企業白書（2017年）をもとに作成

事業承継に向けたステップ^o（親族内・従業員承継）

- 円滑な事業承継/中小M&Aの推進に向け、事業承継の各ステップにおいて支援策を展開。

事業承継に向けたステップ^o（事業承継ガイドラインより抜粋）



主な事業承継推進施策の一覧（親族内・従業員承継）

- 各ステップで実施している主な支援策は以下のとおり。

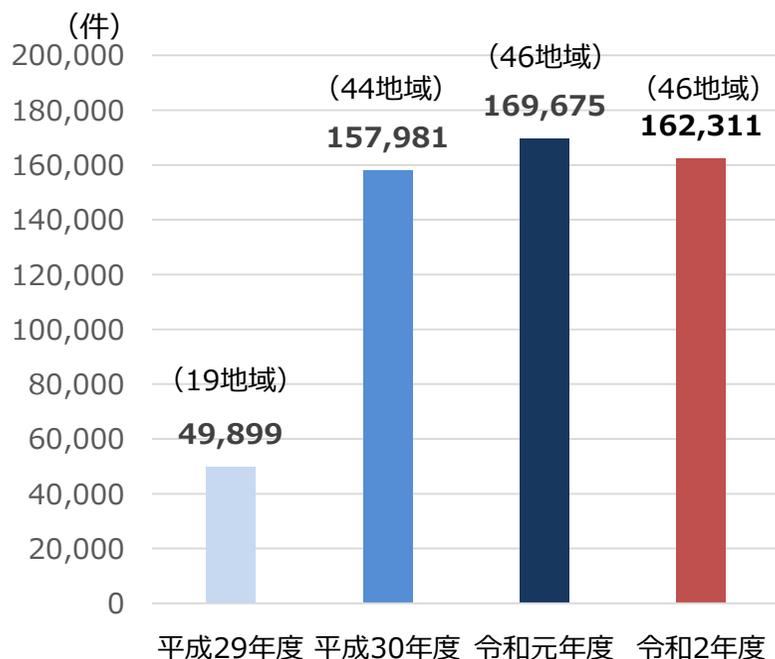
	親族内・従業員承継	社外への引継ぎ（M&A）
1 準備	<ul style="list-style-type: none"> ・ 事業承継・引継ぎ支援センターによる事業承継診断、事業承継計画策定支援 ・ ローカルベンチマーク・経営デザインシート ・ アトツギ甲子園 	
2 承継円滑化	<ul style="list-style-type: none"> ・ 事業承継税制（法人版・個人版） ・ 経営者保証解除に向けた総合的な対策 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 事業承継・引継ぎ支援センターによるマッチング支援 ・ 事業承継・引継ぎ補助金（専門家活用型） ・ 経営資源集約化税制（準備金）
	<ul style="list-style-type: none"> ・ 所在不明株主からの株式買取り等に関する会社法特例 ・ 事業承継に係る費用に対する融資・保証制度 	
3 事後への挑戦	<ul style="list-style-type: none"> ・ 事業承継・引継ぎ補助金（経営革新型） 	
	<ul style="list-style-type: none"> ・ 設備投資減税※ ・ 雇用確保を促す税制※ 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 経営資源集約化税制（設備投資減税、雇用確保を促す税制）

※ 親族内・従業員承継向けだけに措置されたものではないが、中小企業経営強化税制や所得拡大税制等を活用可能。

事業承継診断の推進（平成29年度開始）

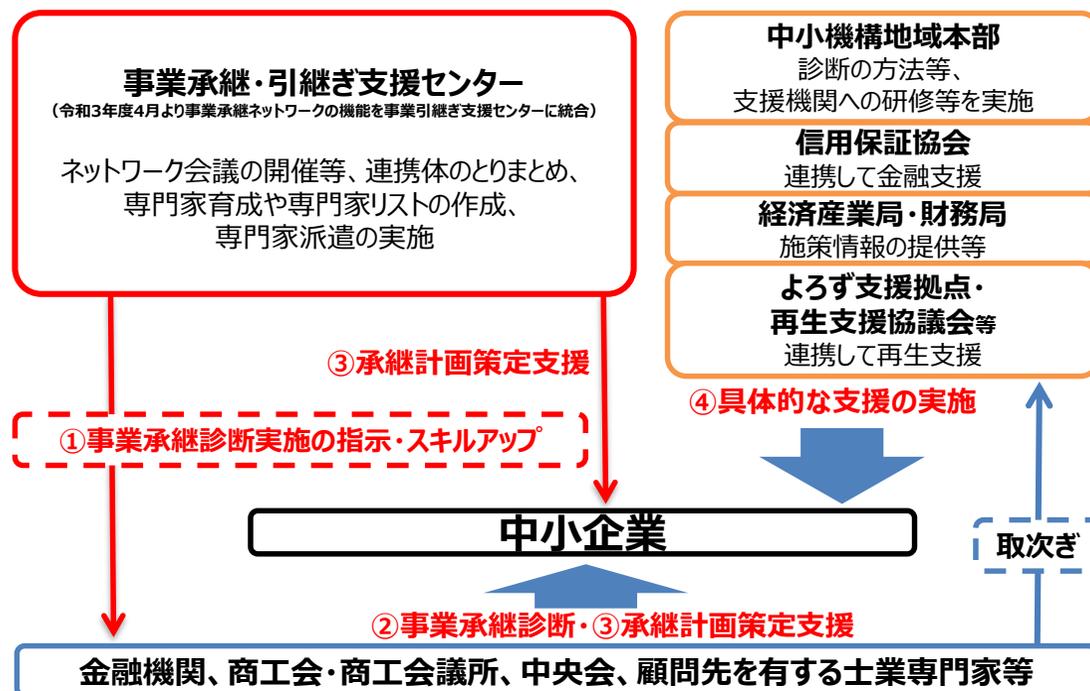
- 平成29年度から、**全都道府県**に、商工会・商工会議所、金融機関等の身近な支援機関から構成される**事業承継ネットワーク（現 事業承継・引継ぎ支援センター）**を構築。
- **プッシュ型の事業承継診断**により、課題やニーズの早期の掘り起こしを行い、過去4年間**累計で約54万件の事業承継診断を実施**。また、診断結果に基づき、**事業承継計画の策定も支援**（平成30年度と令和元年度**累計で約6万件**）。

事業承継診断の実績



（注）東京都は独自の支援体制を構築しているため含まず。

構成メンバーと支援スキーム

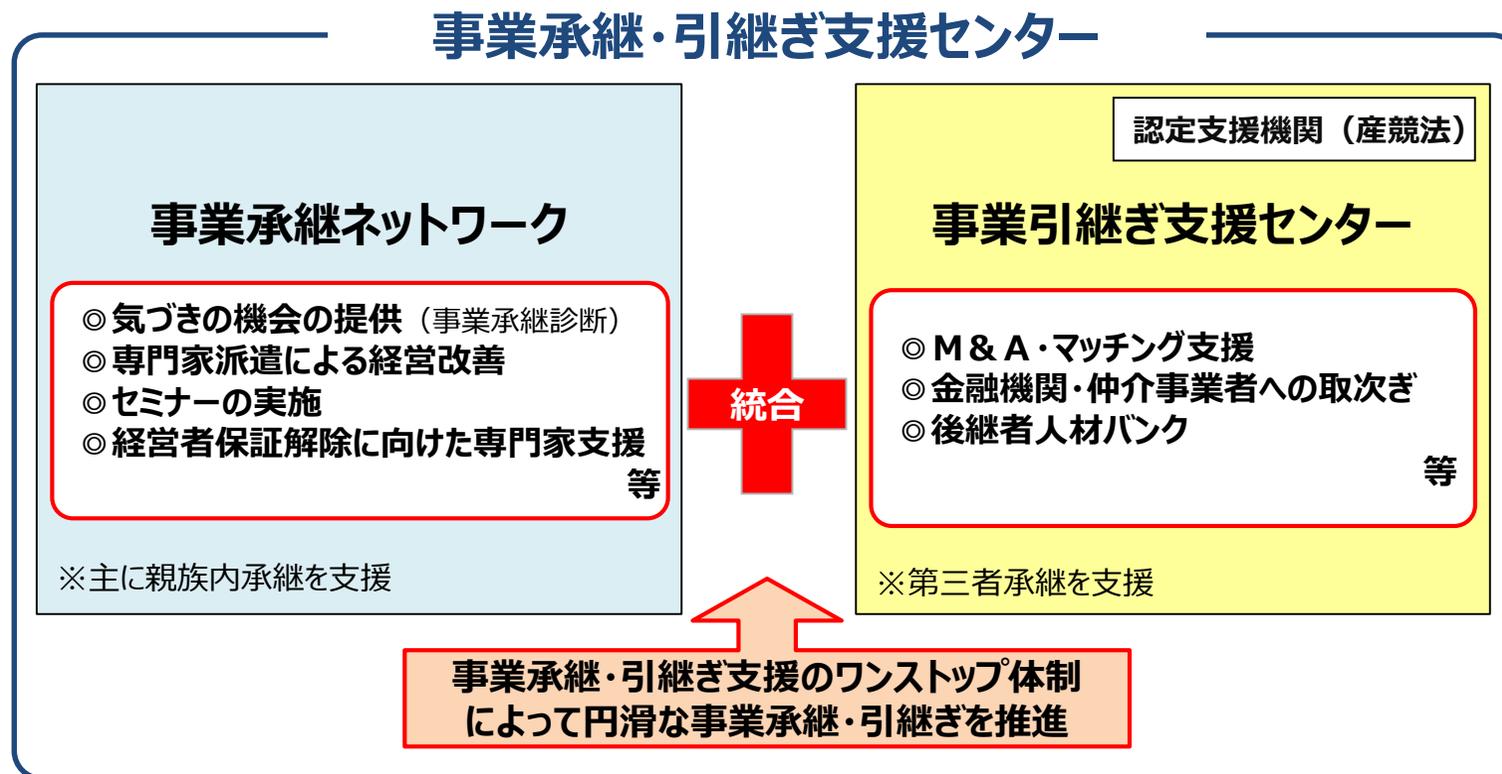


※この金融機関等が、事業承継診断を行った中小企業に対して、必要に応じて直接支援を行う。

(参考) 「事業承継・引継ぎ支援センター」への発展的改組 (令和3年度改組)

- 令和3年4月以降、これまで**第三者承継支援**を行っていた「**事業引継ぎ支援センター**」に、**親族内承継支援**を行っていた「**事業承継ネットワーク**」の機能を統合し、**事業承継・引継ぎのワンストップ支援**を行う「**事業承継・引継ぎ支援センター**」へ**発展的に改組**。

事業承継・引継ぎ支援センターへの改組



ローカルベンチマーク・経営デザインシート

- ローカルベンチマークは、6つの指標（財務情報）・4つの視点（非財務情報）に基づき、企業の「健康診断」を行うツール。
- 経営デザインシートは、将来を構想するための思考補助ツール。
- これらは、事業承継時に、経営者や後継者、支援者間の適切な対話を促進することにも有用。

ローカルベンチマーク

●財務情報…企業の過去の姿を映す

- ①売上高増加率…売上持続性
- ②営業利益率…収益性
- ③労働生産性…生産性
- ④EBITDA有利子負債倍率…健全性
- ⑤営業運転資本回転期間…効率性
- ⑥自己資本比率…安全性



●非財務情報…企業の現在の姿を映し、将来の可能性を評価

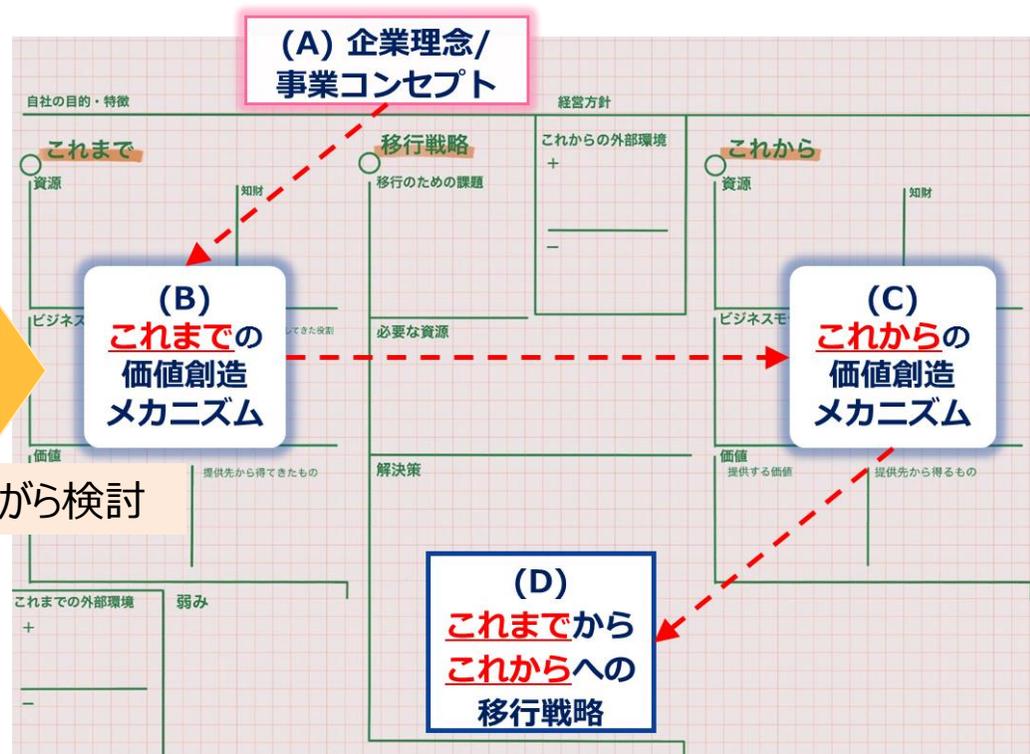
- ①経営者への着目
- ②事業への着目
- ③関係者への着目
- ④内部管理体制への着目



モデルシート（上：財務、下：非財務）

経営デザインシート

(A) 企業理念/ 事業コンセプト



行き来しながら検討

(参考) 最近のローカルベンチマークの普及について

現状

- 新型コロナウイルス感染症の影響で、企業の経営環境や資金繰り状況が急激に変化し、将来の不確実性が高まっている時代。
- 企業は、コロナ禍やその後の「ニューノーマル」の時代においても、事業の継続や事業の再構築の観点からも現在の事業計画や資金繰り対策が適切かを振り返る機会が必要であり、「現状把握」の重要性が高まっている。
- 「現状把握」を習慣づけることは、経営の足腰強化に結びつくことから、企業は「現状把握の習慣化」を目指すべき。
- そのためのツールとして、ローカルベンチマーク（特に企業がどのような強みをもつかの非財務部分）の活用を推進する必要がある。

普及のための 施策

1. ミラサポplus搭載のロカベン改修

- ミラサポplusに会社の情報と併せてローカルベンチマーク（財務・非財務）の記載が可能に。
- ミラサポ上のロカベンにて「経営者自らが付けられる問診票・セルフチェック」となるよう、経営者が一人でも記述しやすいように改修。

2. 他の施策との連携

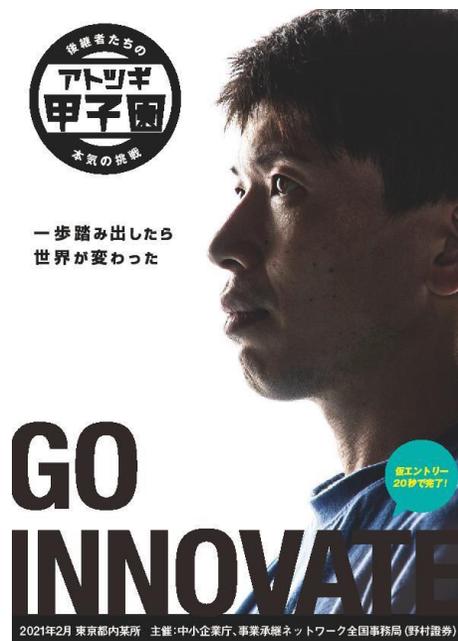
- 複数の中小企業政策と連携し、ロカベン財務6指標の使用や、ロカベンによる提出資料代替可などを設定
- 様々な施策と連携しているが、直近では【伴走型支援型特別保証制度】、【事業再構築補助金】と連携。

アツギ甲子園 (令和2年度創設)



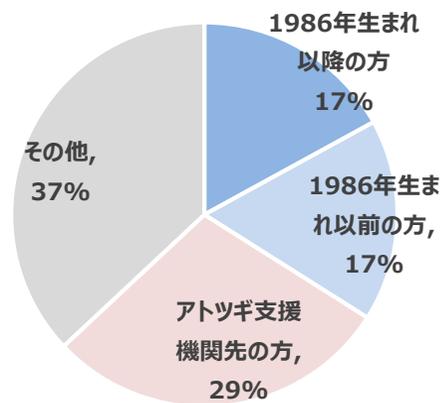
- 今後事業を承継する後継者、特に若い世代にとって中小企業を承継することがビジネスチャンスであるという社会的機運を醸成するとともに、世代交代に伴う新規事業により中小企業の成長促進へと繋げることを目的に、**若い後継者候補を対象としたピッチイベント「アツギ甲子園」**を実施。
- 令和2年度に初めて開催し、**101名**のエントリーがあり、当日のオンライン配信では、**1,003名**が視聴。アンケート結果では**99%が大変満足/満足**と回答。令和3年度においても開催予定。

PR資料

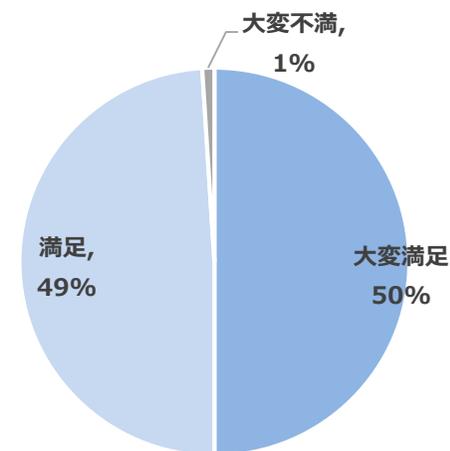


アンケート結果

視聴者属性



イベント全体の満足度



(参考) 後継者候補のネットワーク

- 後継者候補は、現経営者や従業員との関係性等に悩みを抱える一方で、金融機関や商工会等の支援機関や他の後継者候補との接点が少ないため、事業承継に関する情報・支援を十分に集めることが困難。
- こうした状況にある後継者候補をサポートするため、後継者・後継者候補や、事業承継を実施した先輩経営者が互いに支え合うネットワークを構成しようとする動きがある。

(一社) ベンチャー型事業承継

- ✓ アトツギが世代交代を機に行う新規事業等を支援。
- ✓ 各地でのピッチイベント、トークイベント、オンラインサロン等により、後継者・後継者候補や事業承継を実施した先輩経営者との交流の場を創出。



家業イノベーションラボ

- ✓ 家業の伝統を守りつつ、イノベーションに取り組む中小企業後継者を支援。
- ✓ 各地域のコーディネーターと連携し、伴奏支援を実施。後継者の発掘・サポート・情報発信し、コミュニティを形成。



LAB.
家業イノベーションラボ
FAMILY BUSINESS INNOVATION LAB.

跡取り娘ドットコム

- ✓ 後継者として特に少数である女性の事業承継を支援。
- ✓ 女性の後継者、承継後の経営者を対象として、経営やメンタル面での支援、女性経営者の事例発信、コミュニティ化を実施。



跡取り娘.com

事業承継税制 概要

- 平成21年度に、経営承継円滑化法に基づく経済産業大臣の認定を前提に、承継時の税負担を猶予できる「事業承継税制」を創設。平成30年度改正では、承継時の税負担を実質ゼロにする抜本拡充を実施。
- 更に、平成31年度改正では個人版事業承継税制も創設。

事業承継税制の拡充

	創設 平成21年度	平成25年度 改正	抜本拡充 平成30年度 改正	個人版創設 平成31年度 改正
対象事業者	法人のみ			個人も
猶予割合	贈与税 100% 相続税 80%			
対象株式	総株式数の 最大2/3まで			— ※多様な事業用資産
雇用確保	承継後5年間 毎年8割の 雇用を維持	承継後5年間 平均で8割の 雇用を維持	未達成でも 猶予継続可能	—

法人版事業承継税制の拡充（平成30年度税制改正）

- 事業承継の際の贈与税・相続税の納税を猶予する「**法人版事業承継税制**」を、**抜本的に拡充**。

※2018年4月1日から2023年3月31日までに特例承継計画を提出し、2018年1月1日から2027年12月31日までに実際に承継を行う者が対象。

◆ 税制適用の入り口要件を緩和 ～事業承継に係る負担を最小化～

改正前

- 納税猶予の対象になる株式数には**2/3の上限**があり、相続税の**猶予割合は80%**。後継者は事業承継時に多額の贈与税・相続税を納税することがある。
- 税制の対象となるのは、**一人の先代経営者から一人の後継者**へ贈与・相続される場合のみ。

改正後

- 対象株式数の**上限を撤廃**し全株式を適用可能に。また、**納税猶予割合も100%に拡大**することで、承継時の税負担ゼロに。
- 親族外を含む**複数の株主**から、**代表者である後継者（最大3人）**への承継も対象に。中小企業経営の実状に合わせた、多様な事業承継を支援。

◆ 税制適用後のリスクを軽減 ～将来不安を軽減し税制を利用しやすく～

改正前

- 税制の適用後、**5年間で平均8割以上**の雇用を維持できなければ猶予打切り。人手不足の中、雇用要件は中小企業にとって大きな負担。
- 後継者が自主廃業や売却を行う際、経営環境の変化により株価が下落した場合でも、**承継時の株価を基に贈与・相続税が課税される**ため、過大な税負担が生じうる。

改正後

- 5年間で平均8割以上の雇用要件を**未達成の場合でも、猶予を継続可能**に（経営悪化等が理由の場合、認定支援機関の指導助言が必要）。
- **売却額や廃業時の評価額を基に納税額を計算**し、承継時の株価を基に計算された納税額との差額を減免。経営環境の変化による将来の不安を軽減。

※以上のほか、相続時精算課税制度の適用範囲の拡大及び所要の措置を講じる。

個人版事業承継税制の創設（平成31年度税制改正）

- 個人事業者の事業承継を促進するため、10年間限定で、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「個人版事業承継税制」を創設。

個人版事業承継税制の概要

① 多様な事業用資産が対象

事業を行うために必要な多様な事業用資産が対象

○**土地・建物**（土地は400㎡、建物は800㎡まで）

○**機械・器具備品**

（例）工作機械・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）

等

【工作機械】



【診療機器】



② 相続税だけでなく贈与税も対象

生前贈与による早期の事業承継準備を支援

③ 納税額の全額（100%）が納税猶予

後継者の承継時の現金負担をゼロに

④ 10年間の時限措置

2019年1月1日～2028年12月31日の間に行われる相続・贈与が対象

注1：制度を活用するためには、①経営承継円滑化法に基づく認定が必要
②2019年度から5年以内に、予め承継計画を提出することが必要

注2：既存の事業用小規模宅地特例との選択制

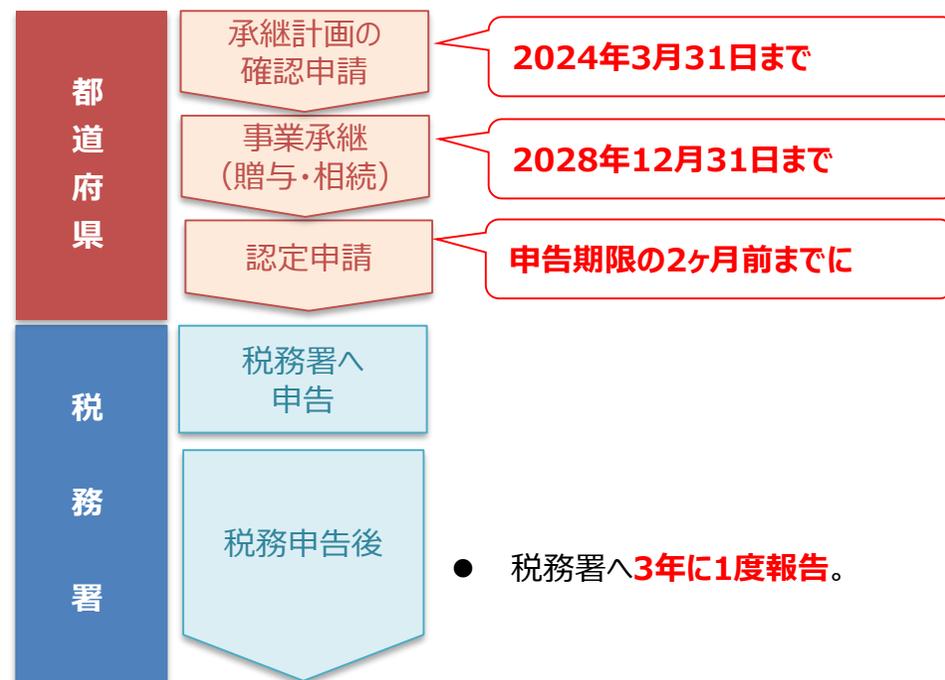
拡充・創設された事業承継税制は時限措置

- **法人版事業承継税制の特例措置**は、2018年4月1日から**2023年3月31日まで**に特例承継計画を提出し、2018年1月1日から**2027年12月31日まで**に実際に承継を行う者が対象。
- **個人版事業承継税制**は、2019年4月1日から**2024年3月31日まで**に承継計画を提出し、2019年1月1日から**2028年12月31日まで**に実際に承継を行う者が対象。

法人版事業承継税制:非上場株式等を対象



個人版事業承継税制:特定事業用資産を対象



(参考) 事業承継税制についての誤解の一例

誤解①

事業承継税制は、税金の「猶予」に過ぎず、必ずどこかで納税しなければならない？

実際

- 事業承継税制は、非上場株式等についての贈与税・相続税の納税猶予・免除を認めるもの。
- **以下に該当する場合には免除が認められる。**
 - ✓ 後継者が死亡した場合
 - ✓ 5年経過後、次の後継者へバトンタッチ※した場合

※免除対象贈与（3代目へ事業承継税制の適用を受ける贈与を行うこと）

誤解②

事業承継後、やむを得ず会社を解散・譲渡する場合、どのような場合も猶予されていた税額を納税しなければならない？

実際

- 事業承継後、やむを得ず会社を解散・譲渡する場合、たしかに**猶予されていた税金を納税**することが必要。
- ただし、以下のような特例措置が設けられている。
 - ✓ 承継をした**会社が破産**した場合
猶予されていた税金は免除
 - ✓ **経営環境の悪化によりM&A**した場合
その時の株価で再計算し、**当初の猶予税額との差額は免除**されることがある

※上記は、いずれも法人版事業承継税制について。

経営者保証への対応

- 事業承継時に後継者の経営者保証を可能な限り解除していくため、金融機関と中小企業者の双方の取組を促す、総合的な対策を実施しているところであり、徐々に改善。

事業承継時の経営者保証解除に向けた総合的な対策

1. 政府関係機関が関わる融資の無保証化拡大

- (1) 商工中金は、「経営者保証ガイドライン」の徹底により、一定の条件を満たす企業に対して「原則無保証化」

* 新規融資に占める無保証融資の割合は、現状の35%から大幅増加を見込む

【令和2年1月開始】

- (2) 事業承継時に一定の要件の下で、経営者保証を不要とする新たな信用保証制度を創設。また、専門家による確認を受けた場合、保証料を軽減し、最大でゼロに（保証協会における管理に必要な費用の一部（約0.2%）を除く）

【令和2年4月開始】

2. 金融機関の取組を「見える化」し、融資慣行改革へ

- (3) ①事業承継に焦点を当てた「経営者保証ガイドライン」（2014年2月運用開始）の特則策定・施行

【令和元年12月策定・公表、令和2年4月運用開始】

* 年間約1万件の二重徴求、年間約2万件の後継者からの保証徴求案件が対象

* 旧経営者と後継者の二重徴求の原則禁止、保証設定時の事業承継への影響考慮等

- ②経営者保証解除に向けた、専門家による中小企業の磨き上げ支援（経理の透明性確保や財務内容の改善等）やガイドライン充足状況の確認 **【令和2年4月開始】**

- (4) 金融機関の経営者保証なし融資の実績等（KPI）を公表

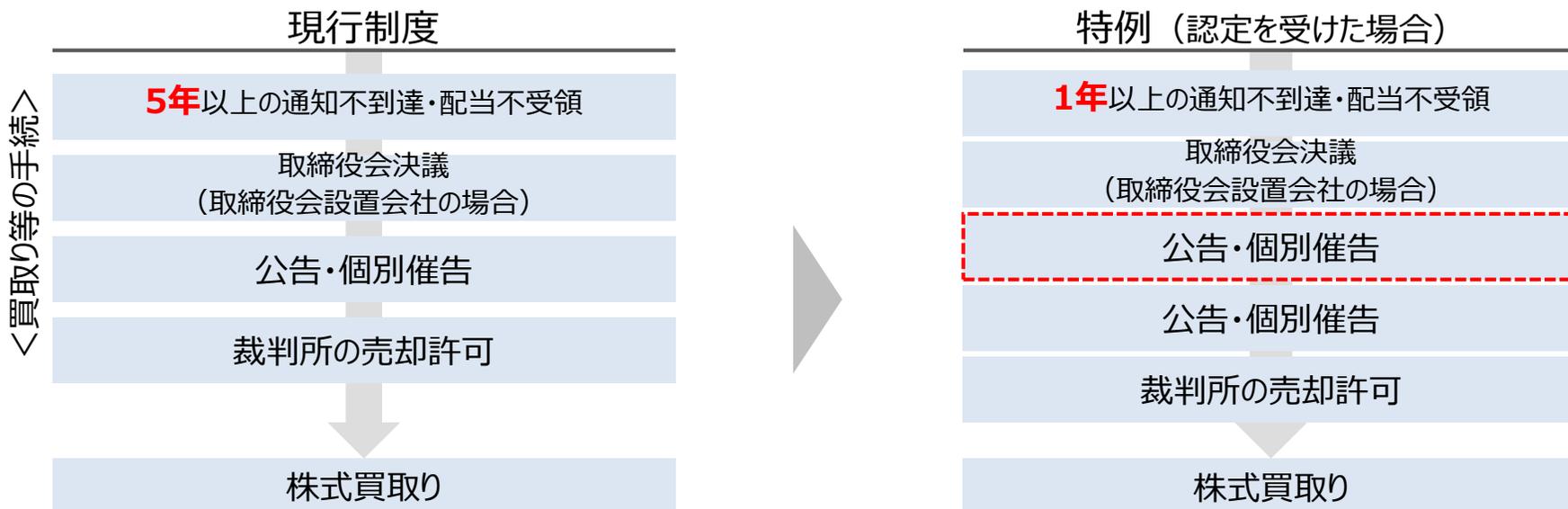
民間銀行：2019年度下期分～

政府系金融機関：2018年度分～

所在不明株主からの株式買取り等に関する特例の創設（令和3年度創設）

- 会社法上、株式会社は、株主に対して行う通知等が**5年以上**継続して到達しない等の場合、当該株主（**所在不明株主**）の有する株式の**買取り等**の手続が可能。
- 「5年」という期間の長さが事業承継のハードルになっていることを踏まえ、承継ニーズの高い中小企業（非上場）に限り、**経済産業大臣の認定を受けることと一定の手続保障を前提に、「1年」に短縮する特例**を創設（経営承継円滑化法）。

現行制度と特例の比較



【認定の要件】

- ① 代表者が年齢、健康状態その他の事情により、**継続的かつ安定的に経営を行うことが困難**であるため、会社の事業活動の継続に支障が生じていること
- ② **一部株主の所在が不明であることにより**、その経営を当該代表者以外の者（株式会社事業後継者）に**円滑に承継させることが困難**であること

【手続保障（異議申述手続）】

- 利害関係人が一定期間（3か月以上）内に異議を述べる旨等を**公告**し、所在不明株主等に**個別催告**することで、**手続保障**を担保。

事業承継における融資・保証制度（令和2年度改訂）

- 「中小企業における経営の承継の円滑化に関する法律」（経営承継円滑化法）では、都道府県知事の認定を受けることを前提として、事業承継の際に必要な様々な資金について、**融資制度と信用保証の特例**によって支援。

（1）日本政策金融公庫等の融資制度

承継に伴って資金ニーズが生じたとして認定を受けた中小企業者（会社）の代表者個人やこれから承継を行うために資金ニーズが生じているとして認定を受けた個人の方は、日本政策金融公庫等の融資制度が利用可能。

（2）信用保証協会の信用保証制度

認定を受けた中小企業者（会社及び個人事業主）又は個人の方が、承継等に伴う資金ニーズが生じ、金融機関から借り入れる場合には、信用保証協会の通常の保証枠に加えて別枠が利用可能。

通常の信用保証枠	+	別枠
普通保険【2億円】		+ 2億円
無担保保険【8,000万円】		+ 8,000万円

	必要となる資金の種類	支援の対象者	支援形態	
			融資	信用保証
1	経営を承継した後に必要となる資金 ・後継者が自社の株式や事業用資産を買い取るための資金 ・後継者が相続・贈与で自社株式や事業用資産を取得する際の相続税・贈与税の納税資金 ・仕入先の取引条件や取引先金融機関の借入条件が厳しくなったことにより必要となる資金（信用保証のみ）等	中小企業者		○
		中小企業者の代表者 [会社]	○	○
2	これから他の中小企業者の経営を承継するにあたり必要となる資金 ・これからM&Aにより他社の株式や事業用資産を買い取るための資金 等	（これから他の中小企業者の経営を承継しようとする）中小企業者		○
		（これから他の中小企業者の経営を承継しようとする）事業を営んでいない個人	○	○
3	認定日から経営の承継の日までの間に、現経営者の保証が付されている借入れを借り換えるための資金（経営者保証は不要）	中小企業者 [会社]		○

事業承継補助金-設備投資、販路開拓等の創設 (平成29年度創設)

- 平成29年度に、事業承継を契機とした経営革新（設備投資や販路開拓等）を支援する事業承継補助金を創設。これまでに2,127件を支援。

事業承継補助金の予算額/補助上限の推移

創 設

大幅拡充

当初予算化

	平成29年度 当初予算※ ¹	平成29年度 補正予算	平成30年度 2次補正予算	令和元年度 補正予算	令和2年度 3次補正予算 ※ ²	令和3年度 当初予算※ ²
予算額	2.0億円	30.0億円	25.0億円	20.0億円	45.5億円	16.2億円
補助率	最大2/3	最大2/3	最大2/3	最大2/3	最大2/3	最大1/2
補助上限※ ³	200万円	600万円	600万円	600万円	800万円	500万円

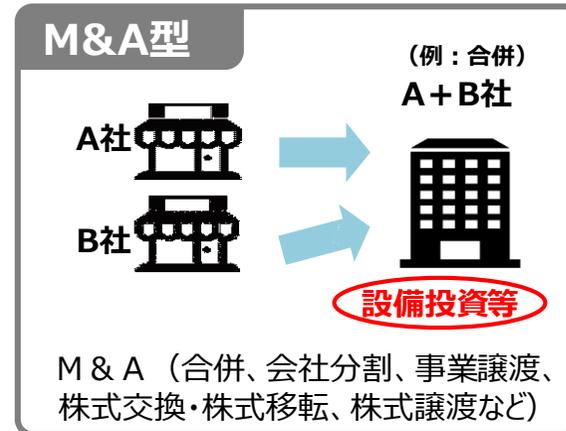
※1 創業・事業承継引継ぎ補助金として措置

※2 「事業承継補助金」と「経営資源引継ぎ補助金」を統合

※3 廃業を伴う場合は廃業費用を上乗せして補助

(参考) 事業承継・引継ぎ補助金の概要-経営革新 (令和3年度改組)

- 事業承継・M & Aを契機とする新たな取組（設備投資、販路開拓等）の支援



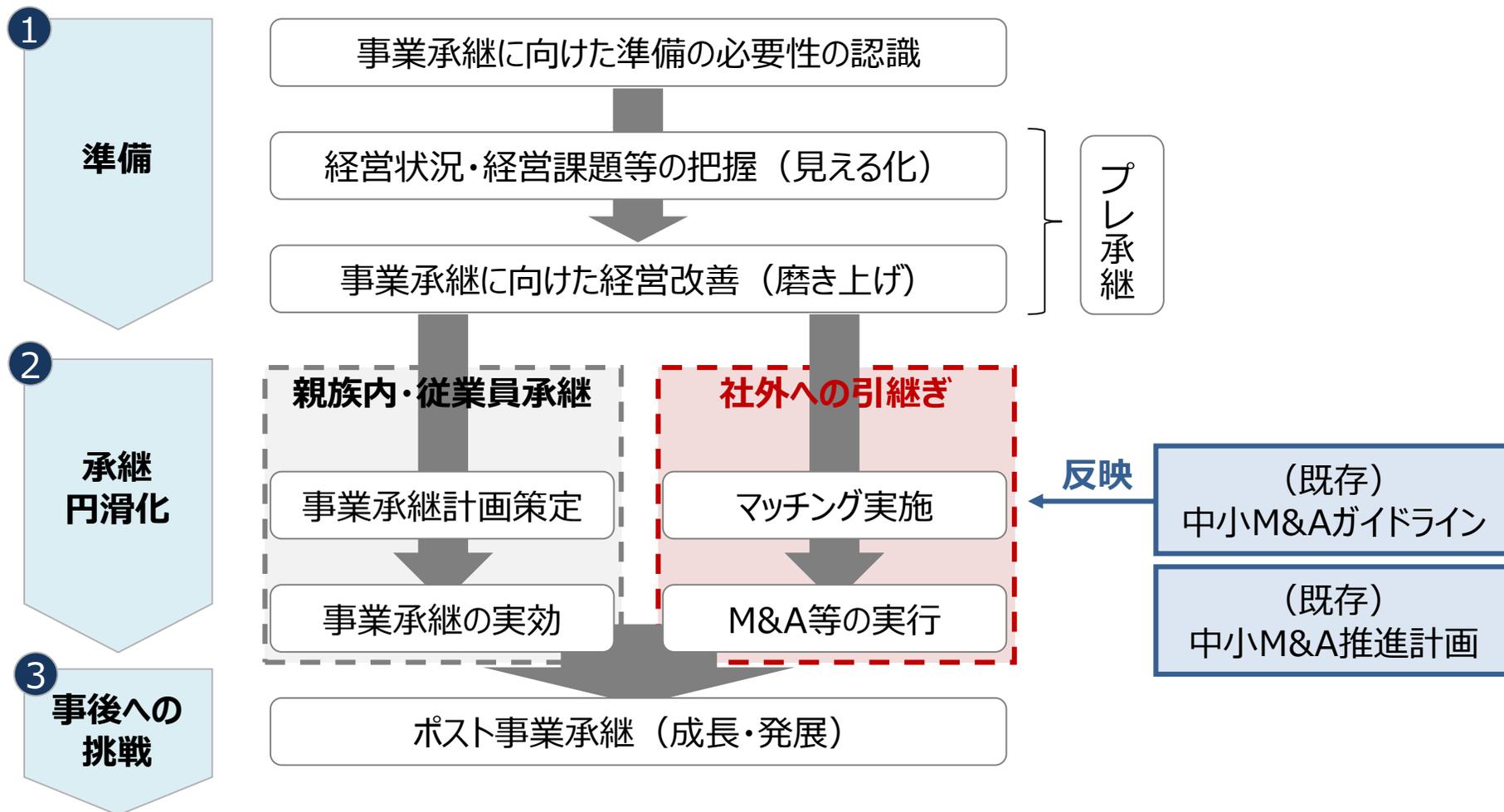
類型	補助率	補助下限額*1	補助上限額		経費区分
				上乗せ額*2 (廃業費)	
創業支援型 (Ⅰ型)	補助対象経費の 2/3以内 (1/2以内)	100万円	400万円以内 (250万円以内)	+200万円 以内	【事業費】人件費、店舗等借入費、設備費、原材料費、産業財産権等関連経費、謝金、旅費、マーケティング調査費、広報費、会場借料費、外注費、委託費
経営者交代型 (Ⅱ型)					
M&A型 (Ⅲ型)			800万円以内 (500万円以内)		

(注) 数字は補正予算のもの。ただし () 内は当初予算のもの。なお、創業支援型は補正予算のみ。

事業承継に向けたステップ (社外への引継ぎ)

- 円滑な事業承継/中小M&Aの推進に向け、事業承継の各ステップにおいて支援策を展開。

事業承継に向けたステップ (事業承継ガイドラインより抜粋)



主な事業承継推進施策の一覧 (社外への引継ぎ)

- 各ステップで実施している主な支援策は以下のとおり。

	親族内・従業員承継	社外への引継ぎ (M&A)
1 準備	<ul style="list-style-type: none"> ・ 事業承継・引継ぎ支援センターによる事業承継診断、事業承継計画策定支援 ・ ローカルベンチマーク・経営デザインシート ・ アトツギ甲子園 	
2 承継円滑化	<ul style="list-style-type: none"> ・ 事業承継税制 (法人版・個人版) ・ 経営者保証解除に向けた総合的な対策 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 事業承継・引継ぎ支援センターによるマッチング支援 ・ 事業承継・引継ぎ補助金 (専門家活用型) ・ 経営資源集約化税制 (準備金)
	<ul style="list-style-type: none"> ・ 所在不明株主からの株式買取り等に関する会社法特例 ・ 事業承継に係る費用に対する融資・保証制度 	
3 事後への挑戦	<ul style="list-style-type: none"> ・ 事業承継・引継ぎ補助金 (経営革新型) 	
	<ul style="list-style-type: none"> ・ 設備投資減税※ ・ 雇用確保を促す税制※ 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 経営資源集約化税制 (設備投資減税、雇用確保を促す税制)

※ 親族内・従業員承継向けだけに措置されたものではないが、中小企業経営強化税制や所得拡大税制等を活用可能。

(参考) 中小M&Aガイドラインの策定 (令和元年度策定)

- 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する。

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

後継者不在の中小企業向けの手引き

- ◆ 約20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。
- ② ◆ 支援内容に関するセカンド・オピニオンを推奨。

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。
- ③ ◆ 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。

(参考) 中小M&Aガイドラインの周知・徹底

- 事業引継ぎ支援センター及びセンターの登録機関へのガイドライン遵守を義務付けるほか、その他の中小M&A支援に関わる幅広い機関にも遵守を求めているところ。
- また、具体例やまんがも交えて解説したハンドブックを作成し、セミナーなどを通じた普及・広報も進めている。

関係機関における周知・徹底

ハンドブックによる普及・広報

◆ 事業引継ぎ支援センター <全国48か所>

- ✓ 全国48か所の中小M&A相談窓口（商工会議所等が運営）

◆ センターの登録機関 <全496機関>

- ✓ センターの相談案件のうち、民間で対応可能な案件に対応する機関
- ✓ 地域金融機関（280機関）や、仲介業者等（216機関）が登録されている。

◆ その他の関係機関

- ✓ 上記登録機関以外のM&A専門業者・金融機関、M&Aプラットフォーマーをはじめとした、中小M&A支援に関わる者

ガイドライン
遵守を
義務付け



中小M&A推進計画の策定・公表（令和3年度策定）

- 中小企業の経営資源の散逸を回避するとともに、事業再構築を含めて生産性の向上等を実現するべく、中小M&Aを推進するため今後5年間に実施すべき官民の取組を取りまとめ、公表。

1. 小規模・超小規模M&Aの円滑化

※譲渡側の売上高1億円以下（目安）

課題1. 特に地方において小規模・超小規模向けの支援が不足。事業承継・引継ぎ支援センターが地域内のM&A支援機関と連携しつつ民業を補完しているが、支援を必要とする中小企業（譲渡側）の数が膨大に対応し切れていない。

- ➡ **全国大の官民のマッチングネットワークの構築**
（例、事業承継・引継ぎ支援センターとM&A支援機関の連携強化）
- ➡ **創業希望者等と後継者不在企業のマッチングの拡充**
（例、事業承継・引継ぎ補助金における新類型（創業支援型）の創設）

課題2. かけられるコストに限りがある中で、最低限の安心の取組がおろそかになっているケースがある。

- ➡ **小規模・超小規模M&Aにおける安心の提供**
（例、土業等専門家の育成・活用の強化、表明保証保険の推進）

2. 大規模・中規模M&Aの円滑化

課題1. 全国的に大規模・中規模向けのM&A支援機関が活動しているが、M&A支援機関の支援の妥当性を判断するための知見が不足している中小企業が存在。

- ➡ **支援の妥当性を判断するためのツール等の提供**
（例、企業価値評価ツールの提供、セカンドオピニオンの推進）

課題2. M&Aは経営戦略を実現するための手段に過ぎず、実際に事業の成長につなげることが重要であり、特に規模が大きい場合には容易ではないが、M&A後の経営統合（PMI）の取組等が不足。

- ➡ **中小M&AにおけるPMIに関する支援の確立**
（例、中小M&AにおけるPMIに関する指針の策定）
- ➡ **中小企業向けファンドによる支援の拡充**
（例、中小企業経営力強化支援ファンドを通じたすそ野の拡大）

3. 中小M&Aに関する基盤の構築

課題1. 事業承継の準備に早期に着手し、計画的に進めることが重要であるが、事業承継は他の経営課題より後回しにされがち。

- ➡ **事業承継に着手するための気づきを提供する取組の拡充**（例、企業健康診断（事業承継診断の発展的改組））

課題2. 中小M&Aに特有の制度的課題に直面し、M&A実行の是非について判断を左右するケースがある。

- ➡ **中小M&Aに特有の制度的課題への対応**（例、所在不明株主の株式の買取り等に要する期間の短縮）

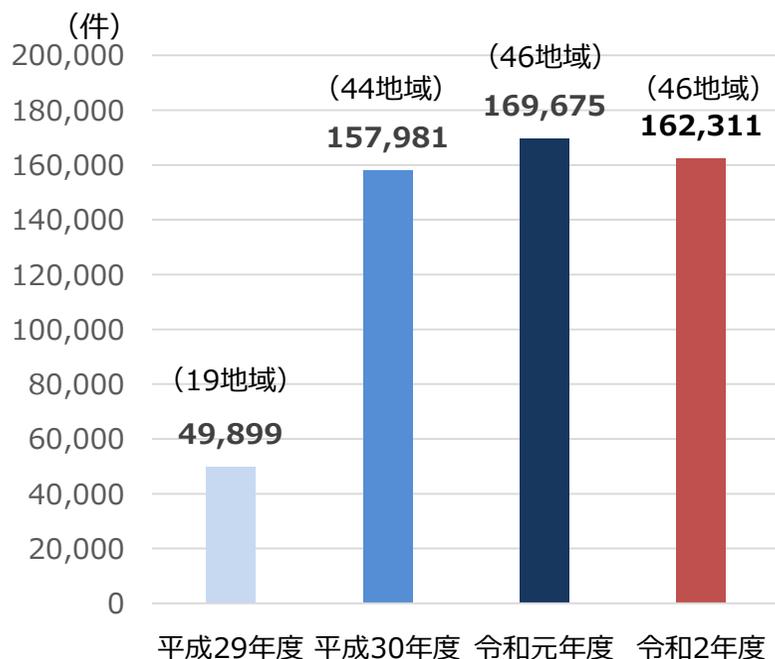
課題3. M&A支援機関の数が増加する一方、M&A支援機関の質を確保する仕組みがない。

- ➡ **M&A支援機関の信頼感の醸成**（例、M&A支援機関に係る登録制度の創設、M&A仲介に係る自主規制団体の設立）

事業承継診断の推進 (平成29年度開始) ※再掲

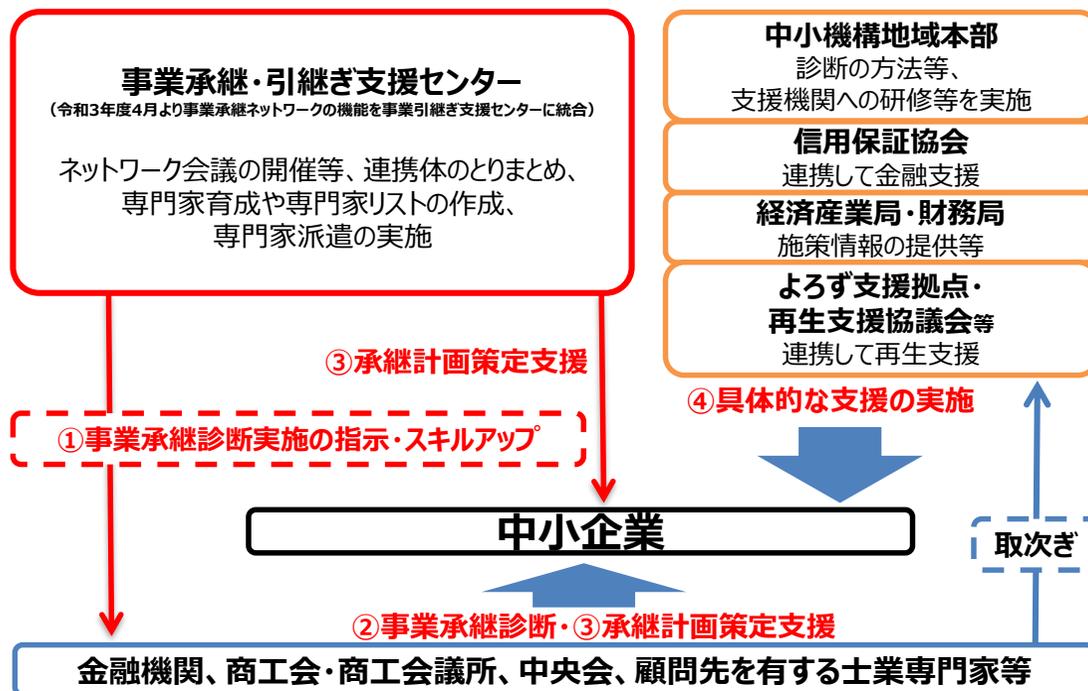
- 平成29年度から、**全都道府県**に、商工会・商工会議所、金融機関等の身近な支援機関から構成される**事業承継ネットワーク (現 事業承継・引継ぎ支援センター)**を構築。
- **プッシュ型の事業承継診断**により、課題やニーズの早期の掘り起こしを行い、過去4年間**累計で約54万件の事業承継診断を実施**。また、診断結果に基づき、**事業承継計画の策定も支援** (平成30年度と令和元年度累計で約6万件)。

事業承継診断の実績



(注) 東京都は独自の支援体制を構築しているため含まず。

構成メンバーと支援スキーム

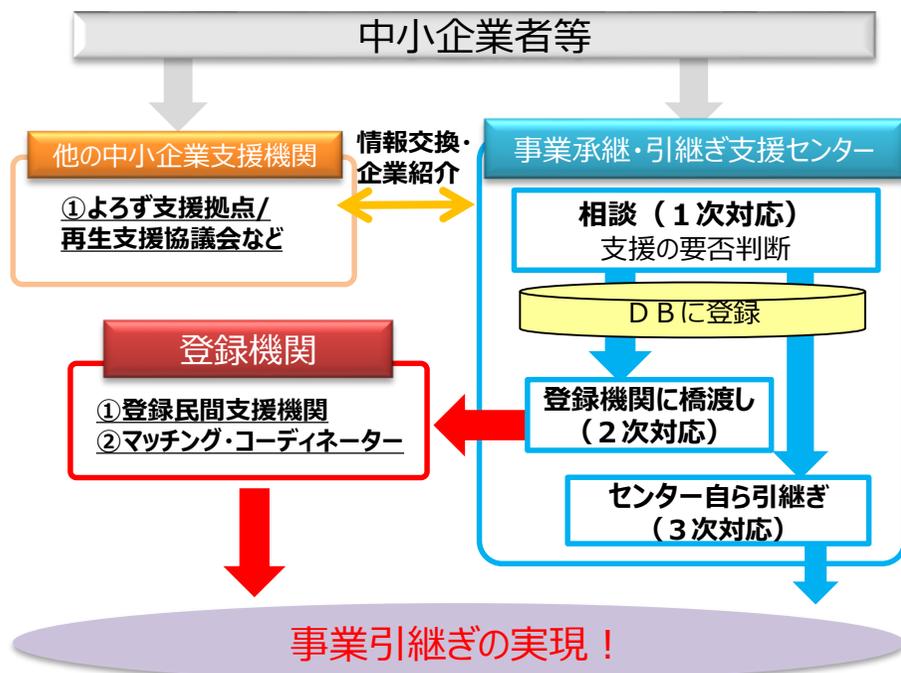


※この金融機関等が、事業承継診断を行った中小企業に対して、必要に応じて直接支援を行う。

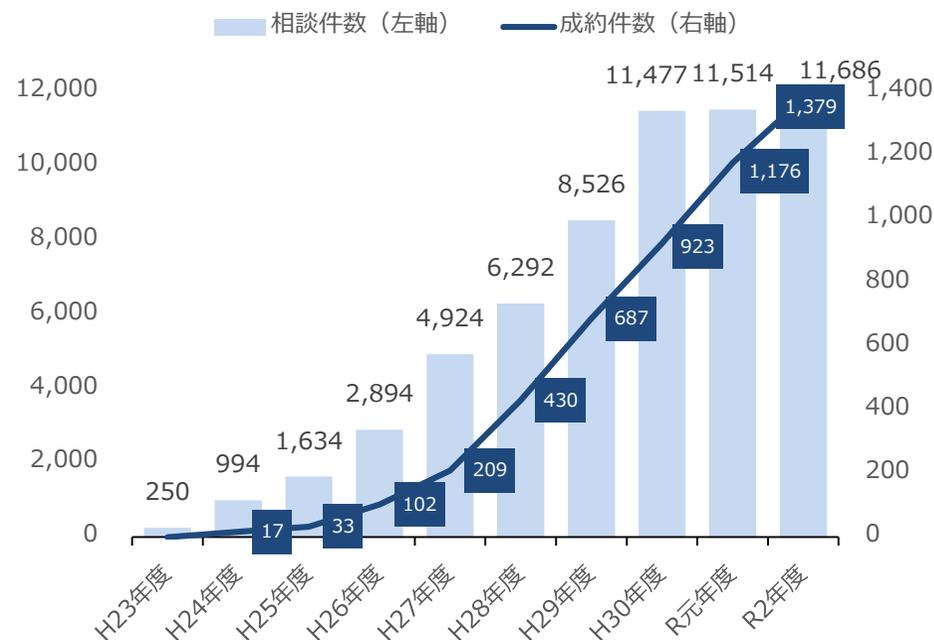
引継ぎ支援センターによるマッチング支援等 (平成23年設置、平成28年全国展開)

- **事業承継・引継ぎ支援センター**は、後継者不在の中小企業のM&Aにおけるマッチング支援を行う法令に基づく認定機関であり、**全国47都道府県に設置**。
- ①中小企業者等からの相談対応（一次対応）、②M&A候補案件の登録機関への橋渡し（二次対応）、③登録機関で対応できない案件等の引継ぎ支援（三次対応）を実施。
- **相談件数・成約件数ともに増加傾向**で、令和2年度には**相談件数が11,686件、成約件数が1,379件**に達した。

支援スキーム



事業承継・引継ぎ支援センターの実績



(注) 令和2年度までは、統合前の事業引継ぎ支援センターの実績

(参考) 後継者人材バンク事業の取組 (平成26年度創設)

- 後継者人材バンク事業は各地域の事業承継・引継ぎ支援センターがそれぞれ実施しているもの。後継者不在の小規模事業者（主に個人事業主）と起業家のマッチングを目的としており、小規模事業者が地域で築いてきた事業の存続と引継ぎ希望者（起業家）を支援する。
- 2014年度に静岡県に初めて設置以降、令和2年3月末までに全国48か所全ての事業承継・引継ぎ支援センターに設置。登録者数・成約件数は右肩上がり増加。

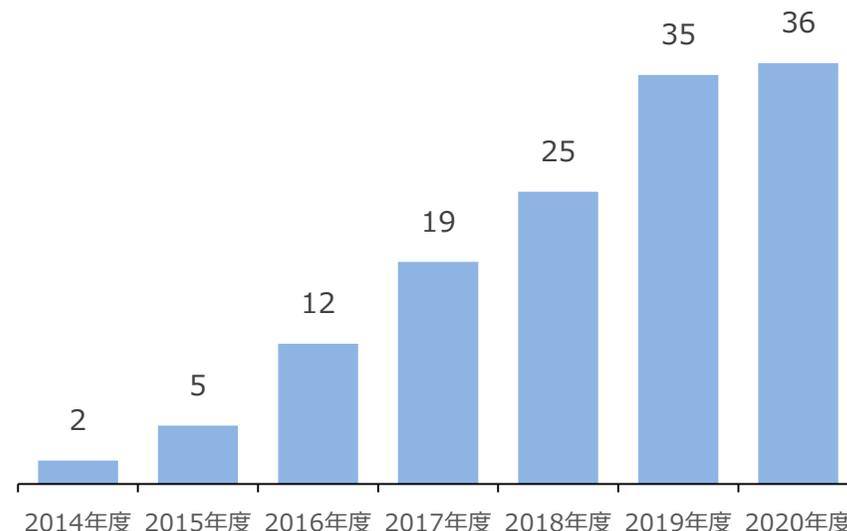
後継者人材バンクの登録者数

(人)



後継者人材バンクの成約件数

(件)



経営資源引継ぎ補助金-専門家活用の創設 (令和2年度創設)

- 令和2年度に、事業引継ぎ時の仲介手数料やデューディリジェンス等に要する専門家活用費用を補助する経営資源引継ぎ補助金を創設。これまでに1,639件を支援。

創 設

当初予算化

	令和2年度1次補正予算	令和2年度3次補正予算※1	令和3年度当初予算※1
予算額	36.0億円	45.5億円	16.2億円
補助率	最大2/3	最大2/3	最大1/2
補助上限※2	200万円	400万円	250万円

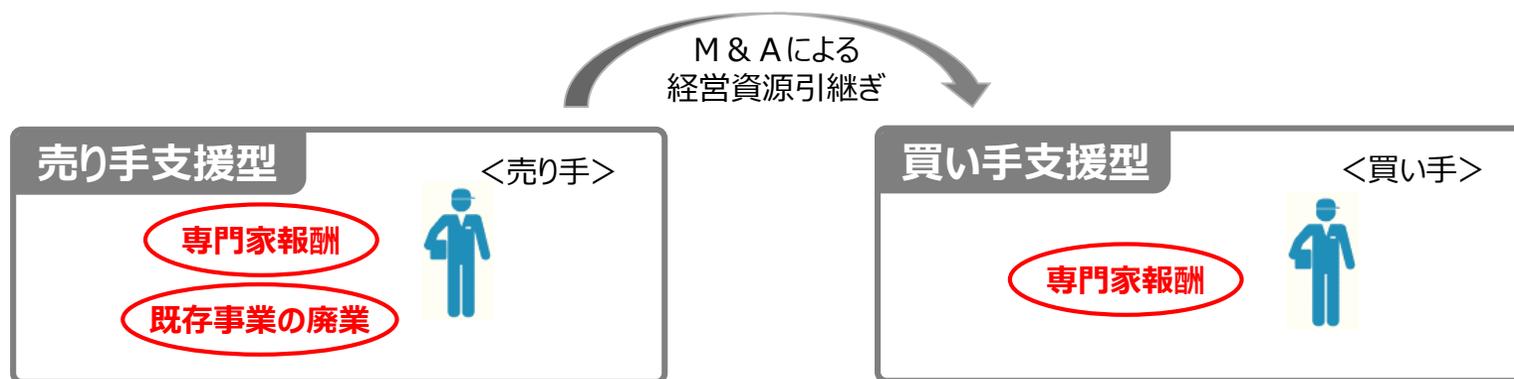
※1 「事業承継補助金」と「経営資源引継ぎ補助金」を統合

※2 廃業を伴う場合は廃業費用も上乗せして補助

事業承継・引継ぎ補助金の概要-専門家活用 (平成29年度創設)

- M&Aによる経営資源引継ぎに伴う土業専門家活用の支援。

事業承継・引継ぎ補助金(専門家活用)の種類



類型	補助率	補助下限額*1	補助上限額		経費区分
				上乗せ額*2 (廃業費)	
買い手支援型 (I型)	補助対象経費の 2/3以内 (1/2以内)	100万円	400万円以内 (200万円以内)	-	【事業費】謝金、旅費、外注費、委託費、システム利用料
売り手支援型 (II型)				+200万円 以内	【廃業費】廃業登記費、在庫処分費、解体費、原状回復費

(注) 数字は補正予算のもの。ただし () 内は当初予算のもの。

中小M&Aの取引の安全・安心に向けて

- 令和2年3月、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支援機関等の適切な行動指針として、中小M&Aガイドラインを策定。
- 更に、本年4月に取りまとめた「中小M&A推進計画」に基づき、安心・安全なM&Aの推進に向け、様々な取組を検討、実施しているところ。

中小M&Aガイドライン

（令和2年3月策定）

後継者不在の中小企業向けの手引き

- ◆ M&Aの基本的な事項（手続等）
- ◆ 手数料の目安（考え方、具体的事例） 等

支援機関向けの行動指針

- ◆ 不利益情報の開示の徹底
- ◆ セカンドオピニオンを許容する契約
- ◆ 契約後も手数料を取得する契約の制限 等

中小M&A推進計画

（令和3年4月策定）

M&A支援機関の登録制度の創設

- ◆ 「中小M&Aガイドライン」の遵守等を要件とする登録制度を今年8月に創設
- ◆ 「事業承継・引継ぎ補助金」による補助対象を、登録支援機関による支援に限定
- ◆ トラブル等に関する情報提供窓口も創設

自主規制団体の設立

- ◆ M&A仲介業者を中心とする自主規制団体を今年度中に創設予定
- ◆ ①適正な取引ルールの徹底、②M&A支援人材の育成サポート、③苦情相談窓口等を実施

経営資源集約化税制の創設 (令和3年度税制改正)

- 経営資源の集約化によって生産性向上等を目指す計画の認定を受けた中小企業が、計画に基づくM&Aを実施した場合に、①設備投資減税 ②雇用確保を促す税制 ③準備金の積立を認める措置を創設。

① M&Aの効果を高める設備投資減税

投資額の**10%を税額控除** 又は **全額即時償却**。

※資本金3000万円超の中小企業者等の税額控除率は7%

(参考) 具体的な取組例

- 自社と取得した技術を組み合わせた新製品を製造する設備投資
- 原材料の仕入れ・製品販売に係る共通システムの導入

② 雇用確保を促す税制

M&Aに伴って行われる労働移転等によって、給与等支給総額を対前年比で2.5%以上引き上げた場合、**給与等支給総額の増加額の25%を税額控除**。

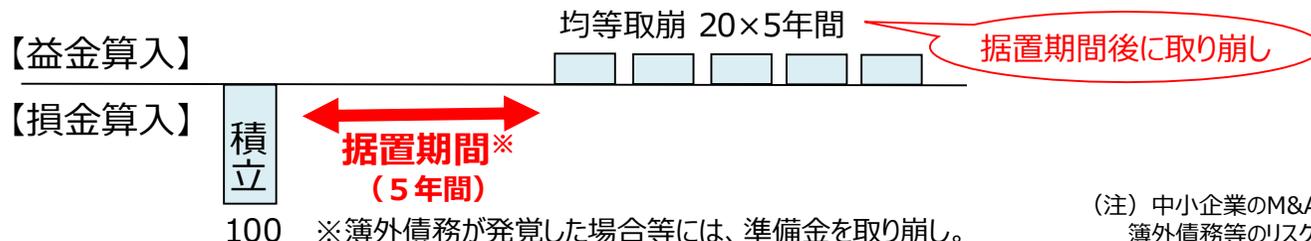
(1.5%以上の引上げは15%の税額控除)

(参考) 具体的な取組例

- 取得した販路で更なる販売促進を行うために必要な要員の確保

③ 準備金の積立 (リスクの軽減)

M&A実施後に発生し得るリスク (簿外債務等) に備えるため、据置期間付 (5年間) の準備金を措置。
M&A実施時に、**投資額の70%以下の金額を損金算入**。

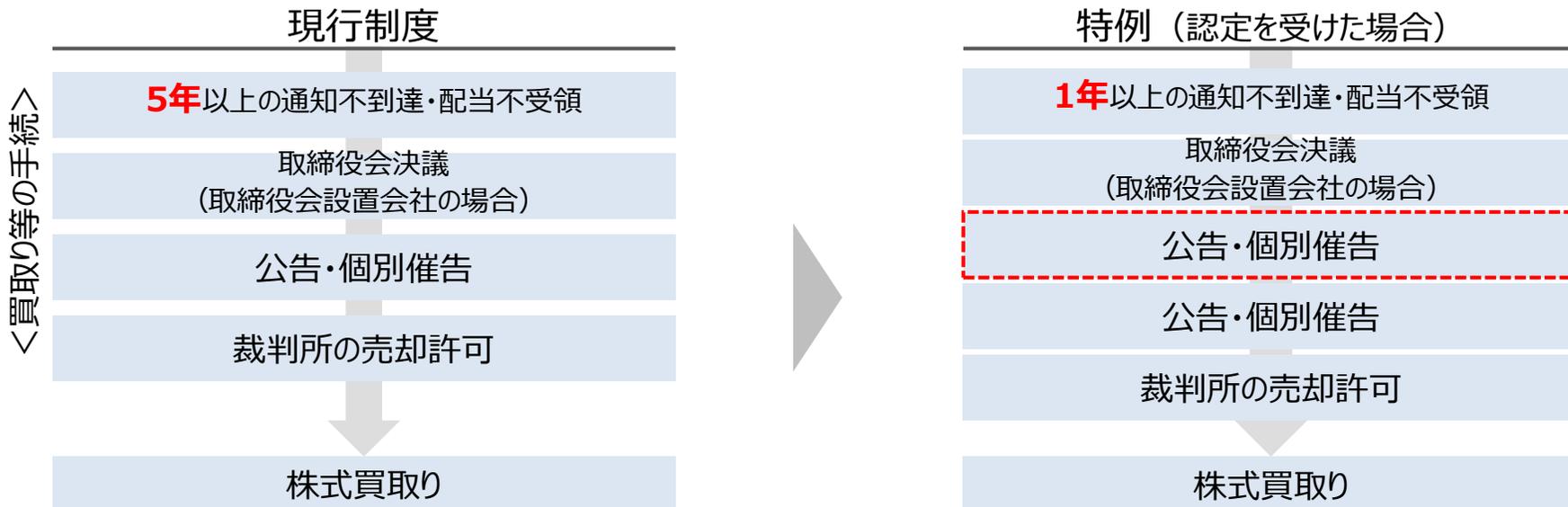


(注) 中小企業のM&Aには、大別して「株式譲渡」と「事業譲渡」のケースがあるが、簿外債務等のリスクをヘッジできない「株式譲渡」について、準備金制度を措置。

所在不明株主からの株式買取り等に関する特例の創設 (令和3年度創設)

- 会社法上、株式会社は、株主に対して行う通知等が**5年以上**継続して到達しない等の場合、当該株主（**所在不明株主**）の有する株式の**買取り等**の手続が可能。
- 「5年」という期間の長さが事業承継のハードルになっていることを踏まえ、承継ニーズの高い中小企業（非上場）に限り、**経済産業大臣の認定を受けることと一定の手続保障を前提に、「1年」に短縮する特例**を創設（経営承継円滑化法）。

現行制度と特例の比較



【認定の要件】

- ① 代表者が年齢、健康状態その他の事情により、**継続的かつ安定的に経営を行うことが困難**であるため、会社の事業活動の継続に支障が生じていること
- ② **一部株主の所在が不明であることにより**、その経営を当該代表者以外の者（株式会社事業後継者）に**円滑に承継させることが困難**であること

【手続保障（異議申述手続）】

- 利害関係人が一定期間（3か月以上）内に異議を述べることを**公告**し、所在不明株主等に**個別催告**することで、**手続保障**を担保。

事業承継における融資・保証制度 (令和2年度改訂) ※再掲

- 「中小企業における経営の承継の円滑化に関する法律」(経営承継円滑化法)では、都道府県知事の認定を受けることを前提として、事業承継の際には様々必要となる資金について、融資制度と信用保証の特例によって支援。

(1) 日本政策金融公庫等の融資制度

承継に伴って資金ニーズが生じたとして認定を受けた中小企業者(会社)の代表者個人やこれから承継を行うために資金ニーズが生じているとして認定を受けた個人の方は、日本政策金融公庫等の融資制度が利用可能。

(2) 信用保証協会の信用保証制度

認定を受けた中小企業者(会社及び個人事業主)又は個人の方が、承継等に伴う資金ニーズが生じ、金融機関から借り入れる場合には、信用保証協会の通常の保証枠に加えて別枠が利用可能。

通常の信用保証枠	+	別枠
普通保険【2億円】		+ 2億円
無担保保険【8,000万円】		+ 8,000万円

	必要となる資金の種類	支援の対象者	支援形態	
			融資	信用保証
1	経営を承継した後に必要となる資金 ・後継者が自社の株式や事業用資産を買い取るための資金 ・後継者が相続・贈与で自社株式や事業用資産を取得する際の相続税・贈与税の納税資金 ・仕入先の取引条件や取引先金融機関の借入条件が厳しくなったことにより必要となる資金(信用保証のみ)等	中小企業者		○
		中小企業者の代表者 [会社]	○	○
2	これから他の中小企業者の経営を承継するにあたり必要となる資金 ・これからM&Aにより他社の株式や事業用資産を買い取るための資金等	(これから他の中小企業者の経営を承継しようとする) 中小企業者		○
		(これから他の中小企業者の経営を承継しようとする) 事業を営んでいない個人	○	○
3	認定日から経営の承継の日までの間に、現経営者の保証が付されている借入れを借り換えるための資金(経営者保証は不要)	中小企業者 [会社]		○

事業承継・引継ぎ補助金の概要-経営革新 (平成29年度創設)

- 事業承継・M & Aを契機とする新たな取組 (設備投資、販路開拓等) の支援。

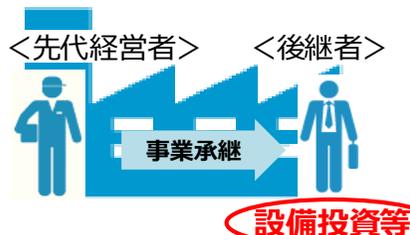
事業承継・引継ぎ補助金(経営革新)の種類

創業支援型



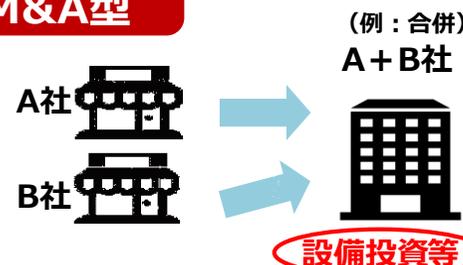
創業希望者など第三者の個人が、他の事業者の経営資源を引き継いだ場合等

経営者交代型



親族内承継、従業員承継など

M&A型



M & A (合併、会社分割、事業譲渡、株式交換・株式移転、株式譲渡など)

類型	補助率	補助下限額*1	補助上限額		経費区分
			400万円以内 (250万円以内)	上乗せ額*2 (廃業費)	
創業支援型 (I型)	補助対象経費の 2/3以内 (1/2以内)	100万円	400万円以内 (250万円以内)	+200万円 以内	【事業費】人件費、店舗等借入費、設備費、原材料費、産業財産権等関連経費、謝金、旅費、マーケティング調査費、広報費、会場借料費、外注費、委託費
経営者交代型 (II型)			800万円以内 (500万円以内)		
M&A型 (III型)			【廃業費】廃業登記費、在庫処分費、解体費、原状回復費、移転・移設費用 (I型、III型のみ)		

(注) 数字は補正予算のもの。ただし () 内は当初予算のもの。なお、創業支援型は補正予算のみ。

経営資源集約化税制の創設 (令和3年度税制改正)

- 経営資源の集約化によって生産性向上等を目指す計画の認定を受けた中小企業が、計画に基づくM&Aを実施した場合に、①設備投資減税 ②雇用確保を促す税制 ③準備金の積立を認める措置を創設。

① M&Aの効果を高める設備投資減税

投資額の**10%を税額控除** 又は **全額即時償却**。

※資本金3000万円超の中小企業者等の税額控除率は7%

(参考) 具体的な取組例

- 自社と取得した技術を組み合わせた新製品を製造する設備投資
- 原材料の仕入れ・製品販売に係る共通システムの導入

② 雇用確保を促す税制

M&Aに伴って行われる労働移転等によって、給与等支給総額を対前年比で2.5%以上引き上げた場合、**給与等支給総額の増加額の25%を税額控除**。

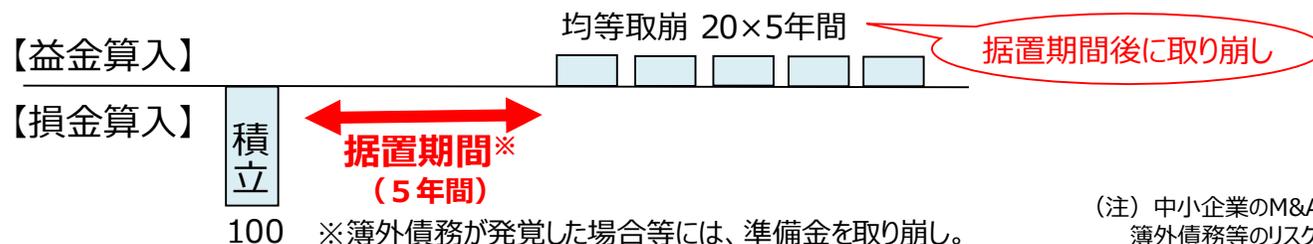
(1.5%以上の引上げは15%の税額控除)

(参考) 具体的な取組例

- 取得した販路で更なる販売促進を行うために必要な要員の確保

③ 準備金の積立 (リスクの軽減)

M&A実施後に発生し得るリスク (簿外債務等) に備えるため、据置期間付 (5年間) の準備金を措置。
M&A実施時に、**投資額の70%以下の金額を損金算入**。



(注) 中小企業のM&Aには、大別して「株式譲渡」と「事業譲渡」のケースがあるが、簿外債務等のリスクをヘッジできない「株式譲渡」について、準備金制度を措置。

3. ご議論いただきたいこと

事業承継ガイドラインの基本的な構成

- 事業承継ガイドライン（2016年改訂）の構成を踏襲し、更新点・改善点を反映する。

現在の事業承継ガイドライン（2016年12月）目次

第一章 事業承継の重要性

1. 中小企業の事業承継を取り巻く現状
2. 事業承継とはどのようなものか

第二章 事業承継に向けた準備の進め方

1. 事業承継に向けた準備について
2. 事業承継に向けた5ステップの進め方
3. ポスト事業承継（成長・発展）
4. 廃業を検討する場合

第三章 事業承継の類型ごとの課題と対応策

1. 親族内承継における課題と対応策
2. 従業員承継における課題と対応策
3. 社外への引継ぎ（M&A等）の手法と留意点

第四章 事業承継の円滑化に資する手法

1. 種類株式の活用
2. 信託の活用
3. 生命保険の活用
4. 持株会社の設立

第五章 個人事業主の事業承継

1. 個人事業主の事業承継における課題と対応

第六章 中小企業の事業承継をサポートする仕組み

1. 中小企業を取り巻く事業承継支援体制
2. 支援機関同士の連携
3. 事業承継診断の実施
4. 創業・事業再生との連携
5. 事業承継のサポート機関

事業承継ガイドライン改訂の論点

- 主に「事業承継に関する基礎データの更新」「各種支援策（予算・税制・法令等）の創設・改正状況の反映」「実務慣行の変化、外部環境動向等による影響の反映」を実施する。

事業承継ガイドライン改訂の論点

1

事業承継に関する基礎データの更新

現行のガイドラインに記載されている各種統計調査について、最新データへの洗い替えを実施。特に2016年以降の変化を示すことで、早期の事業承継への着手を改めて促す

<例>

- 経済センサス
- 中小企業白書（2021年）
- 民間調査 等

2

各種支援策（予算・税制・法令等）の創設・改正状況の反映

2016年以降に改正・新設された事業承継に関連する各種制度について反映

<例>

- 法人版事業承継税制の特例措置（新設）
- 個人版事業承継税制（新設）
- 小規模宅地等の特例制度の見直し
- 経営承継円滑化法
- 中小企業等経営強化法
- 産業競争力強化法
- 個人版民法特例（経営承継円滑化法）
- 経営資源集約化税制
- 会社法特例（経営承継円滑化法）等

3

実務慣行の変化、外部環境動向等による影響の反映

2016年以降の環境変化等のうち、事業承継の取組に影響を与える論点について、新たに追記する

<例>

- 新型コロナウイルス感染症による事業承継への影響
- 第三者承継（M&A）の増加
- その他の論点

事業承継ガイドライン改訂に向けて特にご議論いただきたいこと

① 事業承継に関する基礎データの更新

- ・ 早期の事業承継への着手を促すために、どのようなデータを示すことが有効か。
 - － 事務局資料で提示したデータから得られる示唆として強調すべきもの
 - － 事務局資料で不足するデータ、新たに調査すべきもの 等

② 各種支援策の創設・改正状況の反映

- ・ 各種支援策の活用を促すために、どのような内容を記載することが有効か。
 - － 支援策を認知する端緒
 - － 支援策を活用しようとする際につまづく点 等

※ガイドライン改訂に向けたご意見に限らず、支援策の改善に向けたご意見も可。

③ 実務慣行の変化、外部環境動向等による影響の反映

- ・ 事業承継の取組（支援を含む）について、特に記載内容を追加・充実させるべきことは何か。
 - － 現行のガイドラインで記載内容が薄い点
 - － この5年間で特に特徴的な変化
 - － 新型コロナウイルス感染症の影響下での変化 等
- ・ 第三者承継（M&A）の増加を受けて内容を追加・充実させるべきことは何か。
 - － 中小M&Aガイドライン（の要点）の反映
 - － 中小PMIガイドライン（仮称）の策定（後述） 等

中小PMIガイドライン（仮称）の策定

- 中小M&A推進計画において示した課題と取組方針に基づき、中小M&AにおけるPMIへの段階的な支援の充実に向け、**中小M&AにおけるPMIに関する指針として同ガイドラインを策定**する。

課題

M&A前後の取組の不足

- M&A前後の取組については、譲受側である中小企業において**重要性に関する認識が不足**しており、見える化、磨き上げ、**PMIのための独自の予算等のリソースが確保されていることは少ない**
- PMIにおいて支援すべき内容について**M&A支援機関側での共通認識は形成されておらず、PMIを支援する事業者もまだ極めて少ない**



対応の方向性

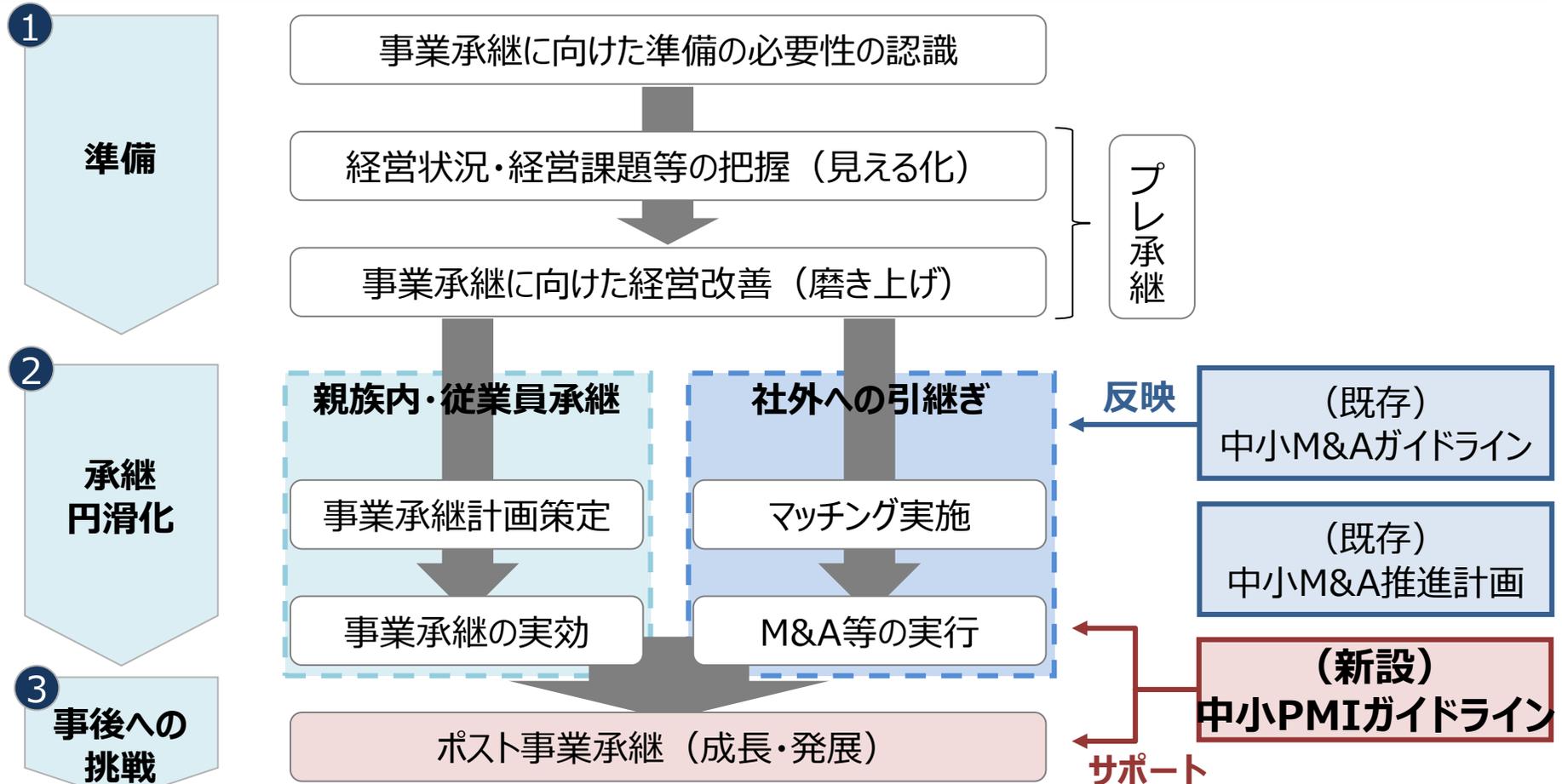
中小M&AにおけるPMIへの段階的な支援の充実（中小M&AにおけるPMIに関する指針の策定等）

- 2021年度中に、中小M&Aにおいて望まれるPMIのあり方及びPMIの進め方を示すべく、**中小M&AにおけるPMIに関する指針を策定**する
- M&A支援機関は、中小M&AにおけるPMIに関する指針の内容も参考にしつつ、中小M&AにおけるPMI支援サービスの提供を検討し、2025年度までに一定程度の支援が提供されることを目指す
- 政府は、M&A支援機関の取組を後押しするべく、M&A支援機関におけるPMI支援サービスの提供状況等を踏まえつつ、必要な予算措置等の支援策を検討する

事業承継/中小M&A推進施策の全体像

- 円滑な事業承継を支えるため、中小M&Aガイドラインに加え中小PMIガイドラインを策定する。
- 中小PMIガイドラインの内容は専門的・実務的なものとなることが想定されるため、本検討会の下に別に下位組織を設置して素案の検討を行う。

事業承継に向けたステップ[○]（事業承継ガイドラインより抜粋）



中小PMIガイドライン（仮称）策定に向けて特にご議論いただきたいこと

- 当事者である中小企業（M&Aの譲受側）だけでなく、中小PMI支援に携わる支援機関向けに、全ての中小M&A案件を念頭に置きつつ、規模等に応じて記載内容に差を設ける方向で検討を進めて良いか。

検討方針案

- 超小規模案件（譲渡側売上高イメージ3千万円以下_{【要検討】}）でも取り組むべき最低限の内容を規定。
- その上で、PMIに人員や費用等を当てられる余裕のある中小企業向けに、理想的に取り組むことが望ましい内容も規定。
- ただし、理想的な内容についても、多くの中小企業の参考になるものとなるよう、①中規模案件の中間層（譲渡側売上高イメージ3億円程度_{【要検討】}）を念頭に検討し、②中小企業が必要に応じて取捨選択できるようメニュー化して内容を提示する。
- 記載内容については、中小企業が割けるリソース等の実態を十分に踏まえつつ、専門技術的なものに終始することなく、PMIに関与すべきものが配慮すべき事項も盛り込む。

4. 検討会スケジュール

検討会スケジュール案

検討会と小委員 会の相互関係	2021年						2022年			
	6月	7月	8月	9月	10月	11月	12月	1月	2月	3月
	検討会①			検②			検③			
	小委員会①		小②	小③	小④		小⑤			
各検討会・ 小委員会での アジェンダ案		#	開催想定時期	アジェンダ案						
	検討会	1	9月1日	<ul style="list-style-type: none"> 本事業の背景と目的 事業承継ガイドラインの更新点の共有、改善点についての討議 中小PMIガイドラインのアウトライン確認、進め方 						
		2	12月下旬	<ul style="list-style-type: none"> 事業承継ガイドラインドラフト案の共有、討議 中小PMIガイドライン作成状況の共有 						
		3	3月上旬	<ul style="list-style-type: none"> 事業承継ガイドライン/中小PMIガイドラインへの最終確認 						
	小委員会	1	9、10月頃	<ul style="list-style-type: none"> 中小PMIガイドラインのアウトライン討議、論点の確認 						
		2	10、11月頃	<ul style="list-style-type: none"> 個別論点についての協議、記載方針の決定① 						
		3	11、12月頃	<ul style="list-style-type: none"> 個別論点についての協議、記載方針の決定② 						
		4	1、2月頃	<ul style="list-style-type: none"> 個別論点についての協議、記載方針の決定③ 						
5		2月頃	<ul style="list-style-type: none"> 最終化に向けたレビュー 							