

中小企業の経営資源集約化等に関する検討会 取りまとめ骨子（案）

2021年3月15日

<取りまとめの背景・概要>

- 「成長戦略フォローアップ」（2020年7月）に従って策定するもの。
- 中小企業が経営資源集約化等を円滑に行えるよう、今後5年間に実施することが必要な官民の取組について工程表を示す。

1. 工程表策定の趣旨と中小 M&A の意義

（1）工程表策定の趣旨

- ・ 経営者の高齢化に加えて、新型コロナウイルス感染症の影響により、後継者不在の中小企業等の廃業が増加している。また、M&A の前倒しや、事業再構築等を検討する事業者が増加している。これらを踏まえ、経営資源の散逸回避、生産性の向上等に向けた対応策の一つとして、中小 M&A を円滑に実施できる環境をできるだけ速やかに整備するとともに、今後の取組の見通しを提示するため、工程表を策定する。
- ・ なお、中小企業の淘汰を目的とするものではないことは当然。中小企業が培ってきた貴重な経営資源を将来につないでいくことが目的。また、M&A は事業承継を含め経営戦略実現のための手段の一つにすぎず、中小企業に M&A を強制しようとするものではない。あくまでも譲渡側・譲受側の双方の中小企業が希望する場合に円滑な M&A を後押ししようとするもの。

（2）中小 M&A の意義（⇒第 5 回検討会で再度検討。補足資料①参照）

2. 中小 M&A の実施状況とこれまでの取組

（1）中小 M&A の実施状況

- ・ M&A に対して中小企業が抱くイメージは改善傾向にある。近い将来に M&A に関わる可能性があると考えている中小企業も多く、中小企業にとって M&A は身近なものになりつつある。
- ・ 中小 M&A の実施件数は右肩上がり増加。足下では、年間 3~4 千件程度実施。中小 M&A では、譲渡側の規模は大幅広く、譲受側も中小企業であることが大半。一方、その実施地域は東京等に集中しており、地方への広がりは途上。
- ・ 中小 M&A の実施形態は、事業譲渡と株式譲渡が中心。前者は引き継ぐ資源やリスクの範囲を限定する観点から、後者は比較的簡便に手続を進める観点から実施されている。

- ・ M&A の相手先を見つけたきっかけは、相対によるものと、第三者（金融機関、取引先、M&A 支援機関）からの紹介で二分。
- ・ M&A を実施する中小企業の目的は、譲渡側は事業承継が多く、譲受側は成長志向が多い。譲渡側を起点とするものが比較的多いが、近年は譲受側を起点とするものが増加傾向。

（２）M&A 支援機関の取組状況

- ・ M&A 支援機関の数は右肩上がり増加。足下では、300 者程度存在。
- ・ M&A 支援機関の体制は、幅はあるものの、比較的小規模なものが中心。また、案件規模が小さいほど、それを対象とする支援機関の活動地域は限定的。M&A 支援機関が対応していない領域を、事業引継ぎ支援センターが補完。

（３）政府による支援の取組状況

- ・ これまで、「引継ぎの準備」から、「マッチングの円滑化」、「M&A 実施後の経営統合」まで切れ目なく支援措置が講じられてきた。
- ・ 更に、経営資源集約化に資する税制と事業再構築補助金が新たに措置。事業承継・引継ぎ補助金も拡充。加えて、2021 年 4 月には、事業承継ネットワークと事業引継ぎ支援センターが統合され、事業承継・引継ぎ支援のワンストップ体制が構築される。

3. 今後の中小 M&A 支援策の方向性（工程表）

※ 取りまとめでは、対応策の具体的な内容、実施主体、実施時期の目途も記載する。

（１）中小 M&A の類型と検討の視点

- ・ これまでは、事業承継型を念頭に、中小 M&A を一緒くたに取り扱って、支援措置を講じてきた。中小 M&A の実績が積み上がる中で、よりきめ細かな対応が求められている。
- ・ このため、案件規模によって、当事者の M&A の実施目的に傾向があること、支援機関が提供できる支援内容に差があること等を踏まえ、以下の区分で対応を検討。
 - －小規模・超小規模 M&A の円滑化（※譲渡側売上高 1 億円以下の案件等を想定）
 - －大規模・中規模 M&A の円滑化（※譲渡側売上高 1 億円超の案件等を想定）
 - －中小 M&A に関する基盤の構築
- ・ 加えて、新型コロナウイルス感染症の影響に伴う、廃業の増加や、今後の倒産の増加懸念に対応するため、事業再生・転廃業支援についても、M&A に関連して実施すべき取組を検討。

（２）小規模・超小規模 M&A の円滑化

課題①：事業引継ぎ支援センターのマンパワー不足と、中小企業における M&A に関

する認知不足、抵抗感

- ・ 小規模・超小規模 M&A の譲渡側は、経営者高齢化や後継者不在の問題が深刻な事業者が多く、事業承継の手段として M&A が重要な一方、規模が小さいが故に負担できるコストに限界あり。M&A 支援機関においても、採算性等の観点から小規模・超小規模 M&A に対してフルサービスの提供が困難。
- ・ 中小 M&A は黎明期にあり、特に地方への広がりや途上にあるため、民業補完の観点から、事業引継ぎ支援センターが小規模・超小規模 M&A について支援を行っている。一方、M&A 支援機関との連携を含めマンパワーの不足が課題。
- ・ こうした中、支援の標準化や簡素化、WEB を通じたマッチングプラットフォームサービス等が小規模・超小規模 M&A 向けに比較的安価に提供され、更に充実しつつある。一方、特に地方においては、M&A への認知が不足しており、抵抗感も残っている。
- ・ こうした状況を踏まえ、事業引継ぎ支援センターは各域内外の支援機関との連携を拡充しつつあるが、更なる連携の強化を求める意見が多い。また、事業引継ぎ支援センターに対して、案件の掘り起こし機能の拡充、相談機能の強化、県外との広域的なマッチングの強化等を求める意見もある。

<主な対応策>

- ・ 事業引継ぎ支援センターと域内外の M&A 支援機関との連携強化
(広域連携のインセンティブ設計の見直し、連携基準の緩和・見える化、中小 M&A の実態を踏まえたデータベース改修や運用見直し)
- ・ 事業引継ぎ支援センターの業務の標準化、職員の人材育成
- ・ 事業承継・引継ぎ補助金による支援(専門家活用費用等の補助)

課題②：取引の安全・安心を確保するための取組の不足

(⇒第5回検討会で再度検討。補足資料②参照)

課題③：潜在的な譲受側(創業希望者等)へのアプローチ不足

- ・ 他者が保有している経営資源を引き継いで行う創業は、創業時におけるリスクやコストを抑える上で有効なケースもあると考えられる。
- ・ こうした経営資源の譲受側として、創業希望者、シニア人材、兼業・副業希望者等が考えられ、経営資源引継ぎ型創業を希望する者も少なくないが、実行に移している者は少ない。
- ・ 事業引継ぎ支援センターが実施している、後継者不在の小規模事業者と創業希望者をマッチングする後継者人材バンク事業についても、登録者数・成約件数は右肩上がり増加しているものの、まだその件数は極めて少ない。

<主な対応策>

- ・ 事業引継ぎ支援センター事業や事業承継トライアル実証事業等における創業支援事業等との連携に関する新たな取組の試行、有用な取組の横展開
- ・ 事業承継・引継ぎ補助金における新たな対象類型の創設（経営資源引継ぎ型創業）

（3）大規模・中規模 M&A の円滑化

課題①：中小企業における M&A に関する経験・人材の不足

- ・ M&A の経験が多い事業者ほど、M&A によって期待した成果を得られている傾向にあるが、M&A を数多く実施した経験のある中小企業は少ない。
- ・ こうした中では、中小企業は自社内で M&A 人材を育成するというよりは、外部からの支援によって M&A への対応力を補完せざるを得ない。特に、バリュエーション（譲渡価額、手数料等）、リスク評価をはじめとして、関係者間で利害が対立し、かつ一般的な相場観を形成することが困難なプロセスについては、外部からの専門的な支援が求められる。

<主な対応策>

- ・ 簡易な企業価値評価ツールの提供
- ・ M&A 支援機関に係る制度的な仕組みの構築（中小 M&A ガイドラインの徹底、M&A 支援人材の育成を含む）※
- ・ 中小 M&A の実態を踏まえ使い勝手に配慮した経営資源集約化税制や事業承継・引継ぎ補助金による支援（デューディリジェンス、セカンドオピニオンの推進等）

※ 3.（4）課題③と併せて、第5回検討会で再度検討。

課題②：M&A 前後の取組の不足

- ・ 中小 M&A においては、M&A 実施のプロセスにのみ着目されることが多いが、M&A は経営戦略を実現するための手段の一つに過ぎず、また、M&A 実施後の経営統合（PMI）によって成長につなげなければ意味がない。
- ・ M&A の経験が比較的積み上がっている上場企業においても、これらが課題として指摘されることが多く、特に大規模・中規模 M&A においても今後課題が顕在化する可能性がある。
- ・ しかしながら、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、これを支援する事業者もまだ極めて少ない。

<主な対応策>

- ・ よろず支援拠点等における経営戦略策定の支援
- ・ 中小 M&A における PMI 等のあり方に関する検討
- ・ 中小 M&A の実態を踏まえ使い勝手に配慮した経営資源集約化税制や事業承継・引継ぎ補助金による支援（M&A 後の設備投資・販路開拓の支援等）

課題③：中小企業向けファンドのすそ野の狭さ

- ・ 特に大規模な案件については、PE ファンドによる支援も行われているが、諸外国と比較するとその規模は圧倒的に小さい。
 - ※ PE ファンドには様々なものが存在するが、本検討会では「バイアウトファンド」、「事業承継ファンド」、「グロースキャピタル」を念頭に検討を実施。
- ・ PE ファンドは、各分野の専門家によるハンズオン支援等を通じて投資先となる中小企業の付加価値を高めることで投資回収を図ろうとするもの。自前の経営資源による独力での成長に限界を感じている中小企業にとっては有効な支援の担い手となる可能性がある。
- ・ しかしながら、PE ファンドによる支援の実態についての理解が進んでいないこともあり、PE ファンドへの抵抗感が中小企業に根強い。
- ・ また、そもそも、経営の自由度、潜在的な成長性、成長に必要な期間等について、中小企業とファンド（投資家）の間のギャップを埋められず、実際の投資まで至らないことも多い。

<主な対応策>

- ・ 中小企業向けファンドによる支援の取組に関する周知広報
- ・ 中小企業経営力強化支援ファンドの活用を含め中小企業向けファンドのすそ野の拡大（新たな投資分野への取組の促進等）

（４）中小 M&A に関する基盤の構築

課題①：事業引継ぎ等の準備を後回しにしている中小企業の存在

- ・ 後継者不在率は改善傾向にあり、新型コロナウイルス感染症の影響により事業承継への関心が高まった企業も一定数存在するが、依然として後継者不在率は高い。
- ・ M&A を含め事業引継ぎの早期準備を促すためには、日頃から接点のある外部の専門家（商工団体、金融機関、士業専門家等）が、経営者やその親族を含むステークホルダーと日頃から地道なコミュニケーションを行うことが重要。
- ・ この一つのきっかけとして、事業承継ネットワークによる事業承継診断の取組を進めており、足下では年間 15 万件超の事業承継診断及び 1 万件超の計画策定支援を実施。しかしながら、事業承継の具体的な行動を促すツールとして適切に活用されていない場合もあり、改善の余地が指摘されている。
- ・ また、特に地域経済を牽引するような比較的規模の大きい中小企業については、外部の専門家だけでは十分な働きかけが困難な場合もある。

<主な対応策>

- ・ M&A を含む事業承継に関する集中的な広報の実施
- ・ 取引事業者、業界団体、地域金融機関、士業専門家等からの事業引継ぎ等に関する早期かつ継続的な、親族等のステークホルダーを含む対話の推進（パートナーシップ構築宣言の推進、業界毎の説明会等の開催）

- ・ 事業承継に係る診断から計画策定までの取組の内容等の見直し（中小企業経営者の「気づき」を促し、具体的な行動につなげる「計画策定支援」となるよう、内容等の見直し、情報の集約化・施策立案等への活用、事業承継ネットワーク構成機関毎の診断実績の公表）※

※ 企業価値評価ツールやローカルベンチマーク等との連携も検討（企業の健康診断）

課題②：中小 M&A を行う上での制度的課題の存在

- ・ 中小 M&A においては M&A の実施プロセスでの障害となる制度的課題が存在。障害を解消する実務上の工夫も講じられているが、障害の程度によっては M&A の実行の是非についての判断そのものを左右する場合もある。

（例）所在不明株主の取扱い、許認可等の非承継等

なお、これらの課題については、関係者の権利や規制の目的・趣旨等が絡むものであり、中小 M&A の円滑化という政策目的だけを優先することはできない点には留意が必要。

- ・ 経営者保証によって、将来的に多額の債務を負う可能性があることが、後継者確保のネックの一つ。このため、事業承継時の経営者保証解除に向けた総合的な対策を進めているところであり、新型コロナウイルス感染症の影響下にあっても相応に進捗。一方、経営者保証ガイドラインや経営者保証コーディネーターの認知度は低い状況。

<主な対応策>

- ・ 所在不明株主の所有する株式の集約化手続の短縮（会社法の特例）
- ・ M&A 手法の選択の幅を狭める制度的課題（例. 許認可承継）への対応
- ・ 経営者保証解除に関する制度・事業の周知広報、事業承継支援との連携強化

課題③：中小企業における M&A 支援機関に対する信頼醸成の必要性

（⇒第 5 回検討会で再度検討。補足資料③参照）

（5）事業再生・転廃業支援との連携

課題①：事業再生支援との連携強化の余地

- ・ 事業引継ぎ支援センターと中小企業再生支援協議会が必要に応じて連携し、相互に案件の取次ぎを行っている。特に、中小企業再生支援協議会の債権放棄案件ではスポンサー型が大多数を占めるようになるに伴って、両機関間での取次ぎ件数も徐々に増加している。
- ・ 足下では、新型コロナウイルス感染症への各種の支援策の効果もあり、倒産件数は低位に抑えられているが、今後の倒産の増加を懸念する意見もあることを踏まえれば、事業再生支援にも漏れなく必要な対応をして行くことが重要。

<主な対応策>

- ・ 事業引継ぎ支援センターと中小企業再生支援協議会の連携強化（定期的な情報交換・研修、優良事例の横展開）
- ・ 中小 M&A の実態を踏まえ使い勝手に配慮した経営資源集約化に資する税制による支援（スポンサー型再生への支援等）

課題②：転廃業支援との連携強化の余地

- ・ 2020 年 4 月、事業引継ぎ支援センターでは、廃業の選択肢しかないと考えている相談者に対して、M&A や経営資源引継ぎの可能性を探る相談対応を開始しているが、この取組の認知度はまだ低く、また、やむを得ず廃業を選択する場合の中小企業再生支援協議会や士業専門家等との連携も不十分。
- ・ 事業継続に不安がある場合、経営者は他者への相談を躊躇する傾向にあるが、どのような選択をするにしても早期に相談した方が選択肢は増える。新型コロナウイルス感染症の影響により廃業が増加していることも踏まえれば、転廃業支援にも、各種相談機関や士業団体等を活用し、漏れなく必要な対応をして行くことが重要。

<主な対応策>

- ・ 事業引継ぎ支援センターにおける M&A、経営資源引継ぎ支援から、やむを得ず転廃業する場合の相談、専門家の紹介までの切れ目ない支援、士業専門家等との連携強化（※転廃業の相談や専門家紹介は M&A や経営資源引継ぎの実施が困難な場合に限る）
- ・ 中小 M&A の実態を踏まえ使い勝手に配慮した事業承継・引継ぎ補助金による支援（廃業費用補助等）

4. 工程表のフォローアップ

- ・ 工程表の実効性を確保するとともに、今後の中小 M&A の発展に伴って顕在化する新たな課題に対応するため、工程表の実施状況等について定期的にフォローアップを行う。