

具体例をマンガで解説！

中小M&A ハンドブック



個人事業主や小規模企業を含め
中小企業のみならず、M&Aは可能です！

はじめに

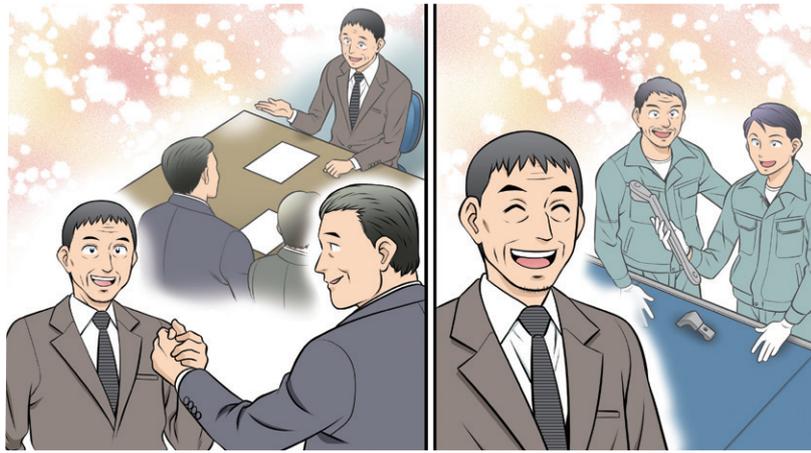
令和2年3月、中小企業庁が「中小 M&A ガイドライン」を公表しました。「中小 M&A ガイドライン」は、後継者不在の中小企業・小規模事業者（以下「中小企業」といいます。）を対象とする M&A（中小 M&A）の当事者となる売り手の中小企業や、中小 M&A をサポートする各種支援機関の手引き・指針となるものです。大きく分けて、第1章（後継者不在の中小企業向けの手引き）と第2章（支援機関向けの基本事項）から構成されます。

本冊子「中小 M&A ハンドブック」は、この「中小 M&A ガイドライン」のうち第1章（後継者不在の中小企業向けの手引き）の内容を、より分かりやすく解説したものです。中小企業の経営者の皆様におかれましては、まず「中小 M&A ハンドブック」をお読みいただき、詳しい内容を知りたい場合には「中小 M&A ガイドライン」もお読みいただくと有意義かと思われます。

中小企業である会社・個人事業主にとって馴染みがない「M&A」も、近年では事業承継の1つの選択肢として活用が広まってきています。この「中小 M&A ハンドブック」が、後継者未定の経営者の皆様にとって、中小企業ならではの「M&A」を理解し、実行するための一助となりましたら幸いです。

中小 M&A ガイドライン





もくじ

はじめに・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・P.01

もくじ・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・P.02

1) 中小企業でも M&A が可能です・・・・・・・・・・・・・・・・P.03

事例漫画① 小規模企業において成立した事例・・・・・・・・P.05

事例漫画② 債務超過であるにもかかわらず成立した事例・・・・・・・・P.06

2) M&A には早期判断が重要・・・・・・・・・・・・・・・・P.09

事例漫画③ 適切なタイミングで M&A を決断していれば より好条件で譲り渡せた事例・・・・P.11

事例漫画④ 事業の一部を M&A により譲渡し 廃業費用を捻出した事例・・・・・・・・P.13

事例漫画⑤ 廃業の意向から一転 支援機関から M&A を提案され挑み 成立した事例・・・・P.15

3) M&A の流れについて・・・・・・・・・・・・・・・・P.17

4) M&A 専門業者について・・・・・・・・・・・・・・・・P.19

5) M&A プラットフォームについて・・・・・・・・・・・・P.21

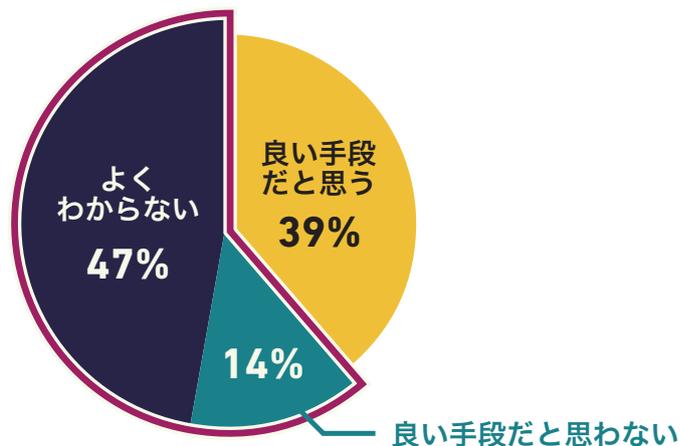
6) 相談窓口・・・・・・・・・・・・・・・・P.22

1) 中小企業でも M&A が可能です

中小 M&A についてのイメージは変わってきています

かつては中小企業にとって、M&A は馴染みの薄いものであり、「後ろめたい」という感覚までと言われていました。

M&A のイメージについて



2018年 東京商工会議所「事業承継の実態に関するアンケート調査」

しかし、そのような感覚は、変わってきています。

M&A は、事業を譲り渡す側（売り手）にとって「後ろめたい」ことではありません。事業を譲り受ける側（買い手）が、その事業の価値を認めてはじめて成立するのが M&A です。むしろこれまで培ってきた事業の価値が再確認される誇らしいことです。

M&A 専門業者からの意見

《コンサルティング業者》

売り手の意思決定が課題。

売ることによって周りの人に何といわれるかわからないため、躊躇してしまう。経営者の判断材料として、具体的な成功事例の広報をすべき。

《仲介業者》

「第三者への会社売却は恥ずべきこと」という意識が根強くある。「第三者承継は恥ずべきことではなく、むしろ、第三者が当該会社の価値を評価して買収するのだから、**事業成功の証だ**」と意識変革が成されるような公的 PR、啓蒙活動の展開が必要。

買い手にとっても、M&Aは売り手が時間を掛けて築き上げてきた事業を譲り受けるという、事業を拡大するための合理的な手法であり、通常は友好的な取引となります。

近年は、事業引継ぎ支援センターといった公的機関や、M&Aに関する支援機関も充実してきています。

M&Aは従業員や取引先などのためにもなります

廃業をしてしまった場合、従業員の雇用が失われ、取引先などにも迷惑をかけることがあります。

M&Aによって事業を継続でき、ご自身の事業に関わる従業員や取引先などに迷惑を掛けないという観点でもM&Aは有効な手段です。

売り手が気付いていない事業の魅力、買い手が評価するケースがあります

小規模企業や債務超過企業でも、買い手が事業の価値を認めるケースがあります。つい「自社の事業を譲り受けてくれるような買い手はいないだろう」と考え、M&Aを検討すらしないことがあります。実は様々な要素が評価の対象になり得ます。

実際には、このような点を買い手が評価しています。

評価の対象となる例

例：売り手の収支・財務の状況、事業規模や保有不動産、高い技術力や優良な取引先との人脈・商流、優秀な従業員、地域内・業界内における知名度・ブランド・信用、業歴、業界内シェア、店舗網、知的財産権（特許権等）やノウハウ、事業分野の将来性、許認可 など

ただし、M&Aの買い手が必ずしも大企業ではないケースも多く、買い手にとってもM&Aは一大決心です。売り手は、相手も相応の覚悟を持って、M&Aに臨んでいるということを意識して誠実に対応することが必要です。

①小規模企業において成立した事例

譲り渡し側

- ・会社名：A社
- ・業種：計測機器の製造
- ・売上高：3000万円
- ・従業員：3名
- ・業歴：40年



代表取締役社長
佐伯 勝（仮名・75歳）

譲り受け側

- ・会社名：B社
- ・業種：計測機器の施工・メンテナンス
- ・売上高：5億円



関与した支援機関

地元信用金庫、事業引継ぎ支援センター





POINT!

躊躇せず早めの相談で、候補となる譲渡先が多く出る可能性もUP。

②債務超過であるにもかかわらず成立した事例

譲り渡し側

- ・会社名：C社
- ・業種：卸売業
- ・売上高：12億円
- ・従業員：30名
- ・業歴：50年



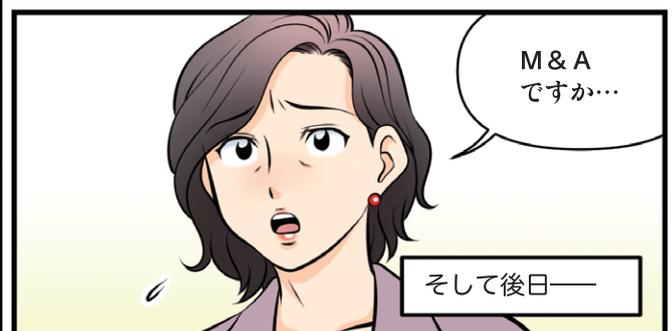
譲り受け側

- ・会社名：D社
- ・業種：卸売業
- ・売上高：30億円



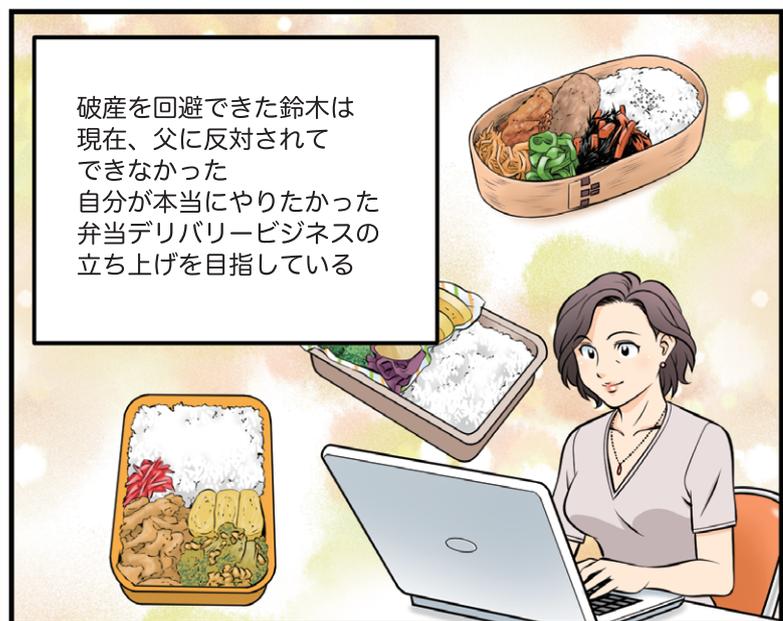
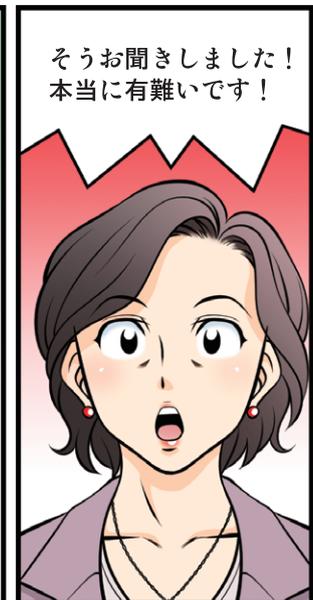
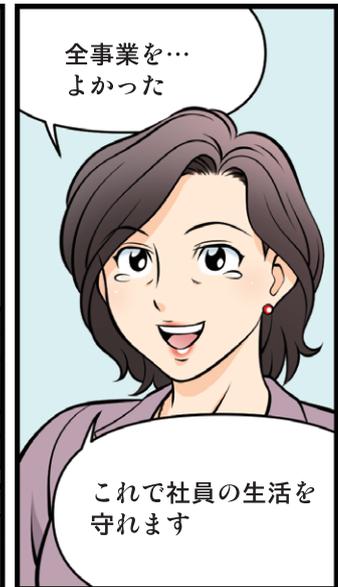
関与した支援機関

弁護士、中小企業再生支援協議会、M&A専門業者





ホントですか!?



POINT!

会社が債務超過でもM&Aを実現し、個人保証した経営者の破産を回避できるケースも。

2) M&Aには早期判断が重要

良好なM&Aには早期判断が重要です

早い時期にM&Aの実施を決断した方が、売り手・買い手のための相手探し（マッチング）の時間を確保でき、手元に残る譲渡代金も多くなる可能性があります。（通常、マッチングには数か月～1年位の期間が掛かります。）

M&Aの判断は、日頃の繁忙に追われて後ろ倒しになりがちですが、遅くなるほど選択肢が狭まる傾向にあるため、早めに判断し行動することが望ましいです。



身近な支援機関に相談しましょう

M&Aの意思決定を行うに当たっては、様々なポイントを検討することが必要になります。また、専門的な情報や経験が無い中で検討をすることで誤った判断を行う恐れもあります。

経営者は一人で抱え込まずに、まずは身近な支援機関に相談しましょう。

主な支援機関	具体例
商工団体	商工会議所、商工会、中小企業団体中央会
士業等専門家	公認会計士、税理士、中小企業診断士、弁護士
金融機関	地域銀行、信用金庫、信用組合
事業引継ぎ支援センター	末尾参照

M&A の意思決定が済んでいないから相談を控えるのではなく、むしろ、意思決定をしていないからこそ、早い段階で相談をした方が良いのです。

相談に必要な資料は、まずは、直近3年分の「税務申告書」「決算書（損益計算書・貸借対照表を含む。）」「勘定科目内訳明細書」の写しで十分です。

（また、可能であれば会社案内や自社ホームページの写しなどの資料があると、売り手の事業の概要についての説明が容易になります）

なお、支援機関への相談の際には、自身にとってマイナスな情報や後ろめたい情報ほど先に伝えておく真摯な姿勢が望まれます。

M&A は事前準備が大切です

引退後のビジョンや希望条件を考えておきましょう。何を譲れるのか、何を譲れないのか、固めておきましょう。

身近な支援機関に相談して、M&A の実行にあたり支障が生じないよう、株式や事業用資産の整理も可能な限り進めていきましょう。

秘密保持を徹底しましょう

外部はもちろん、親戚や友人、社内の役員・従業員に対しても、知らせる時期や内容には十分注意する必要があります。

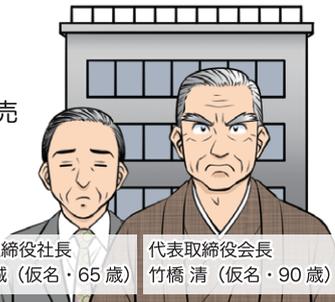
不用意な一言でトラブルになったり、M&A が頓挫してしまったりすることもあります。M&A に関する情報を関係者に知らせる時期については、支援機関の助言も受けながら、まず売り手・買い手双方において協議しましょう。

③適切なタイミングで M&A を決断していれば、より好条件で譲り渡せた事例

譲り渡し側

- ・会社名：E 社
- ・業種：ギフト用品販売
(小売業)
- ・売上高：2 億円
- ・従業員：15 名
- ・業歴：40 年

代表取締役社長 竹橋 誠 (仮名・65 歳)
代表取締役会長 竹橋 清 (仮名・90 歳)



譲り受け側

- ・会社名：F 社
- ・業種：ギフト用品販売
(小売業)
- ・売上高：9 億円



関与した支援機関

地域銀行、事業引継ぎ支援センター

事業引継ぎ支援センター

弊社は会長の竹橋が 90 歳と高齢ながら
いまだに実権を握ってまして…

婿養子で社長の私には
発言権もありませんでした



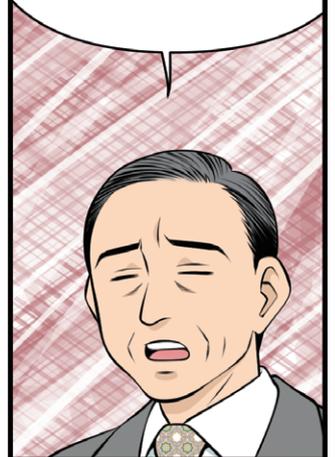
しかし会長の取り扱い商品や
販売方法は時代遅れで
徐々に売り上げが減少

ネット販売など
許さんぞ!!

ついに 2 期連続で
経常赤字に陥ったんです



やむを得ず
会長から渋々了解も得て
地域銀行から紹介された
こちらへ相談に来たとい
うわけです



そうですか
社長も難しいお立場ですね
わかりました

では他地域の同業他社に
M & A について打診して
みましょう

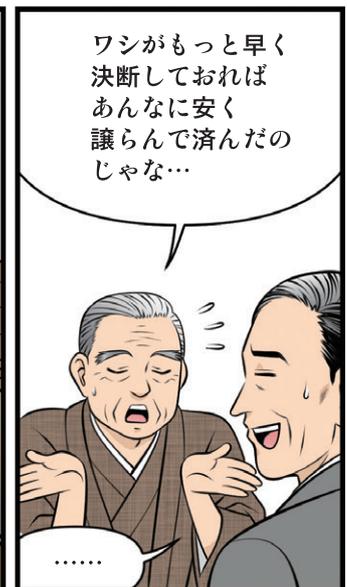
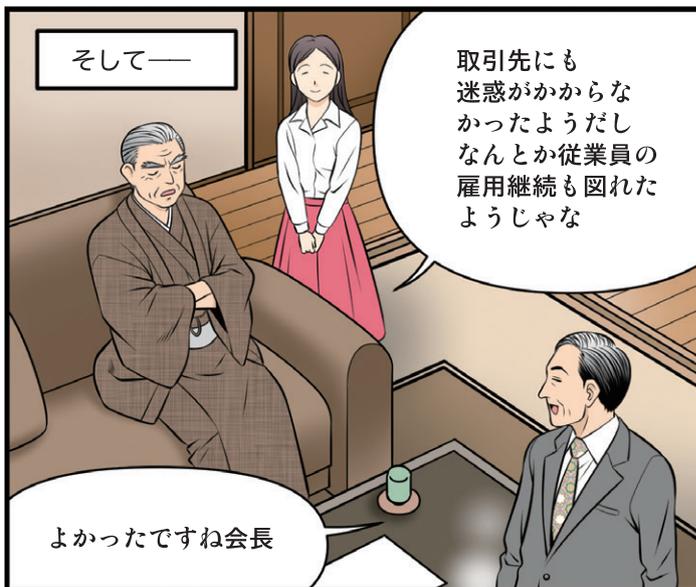
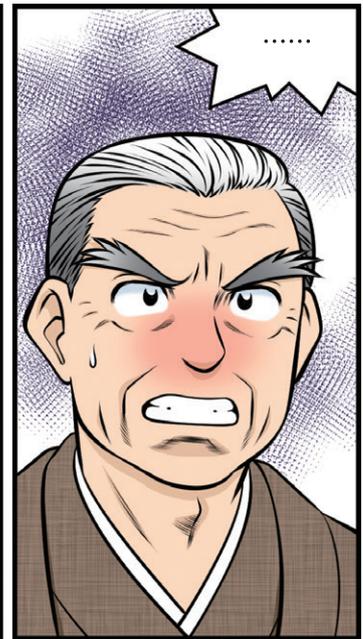


よろしく
お願いします

そして F 社に打診すると

いいお話ですね
我々もそのエリアへの
進出を希望していたんですよ
是非 E 社の事業の
譲り受けを検討させて
ください





POINT!

M&Aはタイミングが重要。決算が悪化し不利な条件となるケースも。

④事業の一部をM&Aにより譲渡し、廃業費用を捻出した事例

譲り渡し側

- ・会社名：G社
- ・業種：製造業・小売業
- ・売上高：8億円
- ・従業員：30名
- ・業歴：30年



代表取締役
伊藤 修 (仮名・70歳)

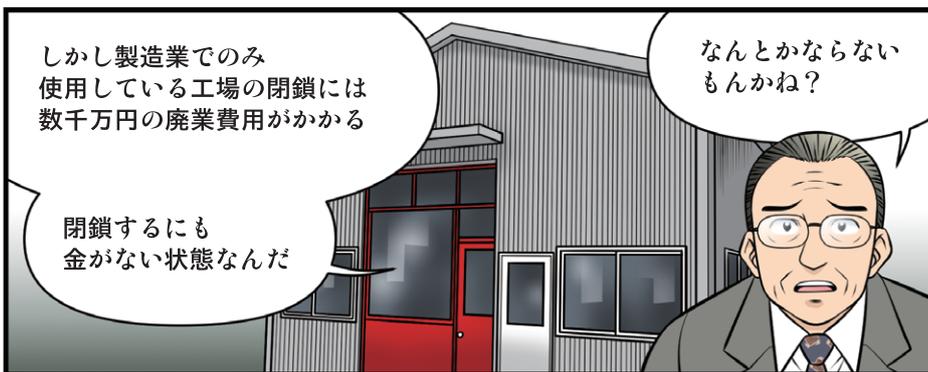
譲り受け側

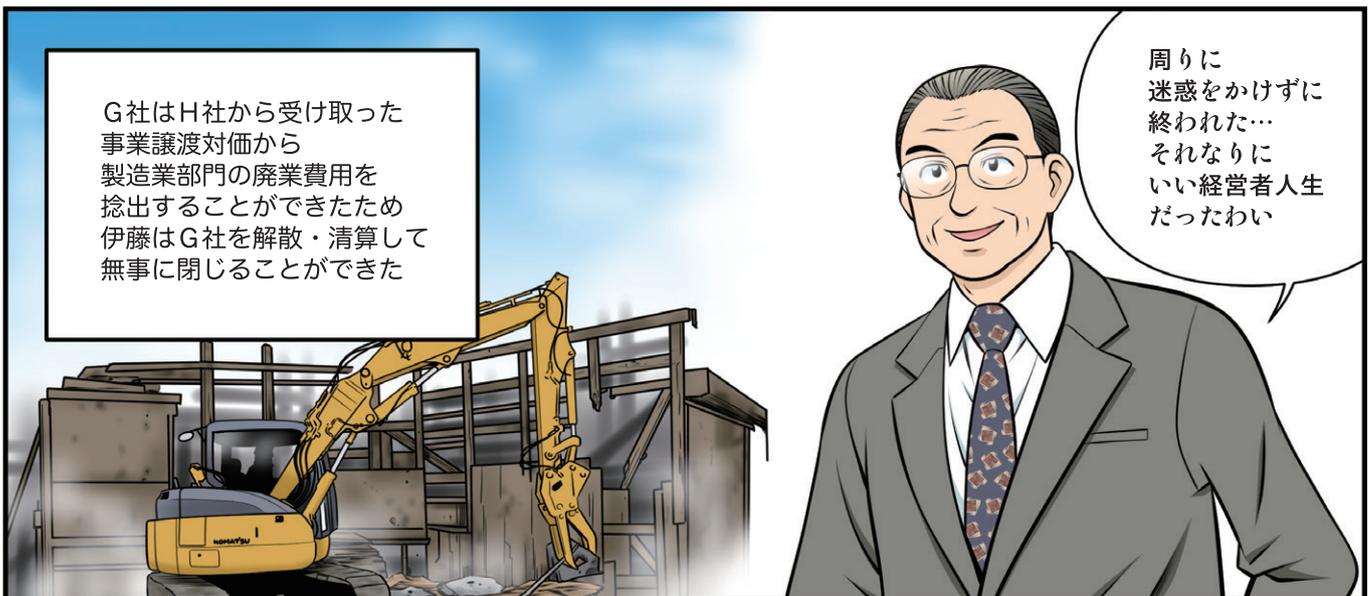
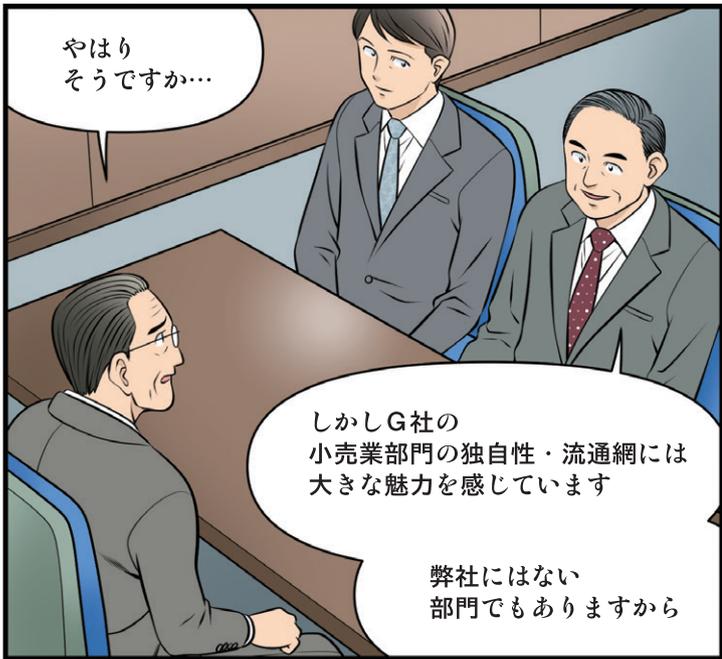
- ・会社名：H社
- ・業種：製造業
- ・売上高：10億円



関与した支援機関

(顧問) 税理士





POINT!

会社全体ではなく、事業の一部のみをM&Aで譲渡することも可能です。

⑤ 廃業の意向から一転 支援機関から M&A を提案され挑み 成立した事例

譲り渡し側

- ・会社名：I 社
- ・業種：製造業
- ・売上高：5 億円
- ・従業員：20 名
- ・業歴：40 年



代表取締役社長
青田 隆（仮名・66 歳）

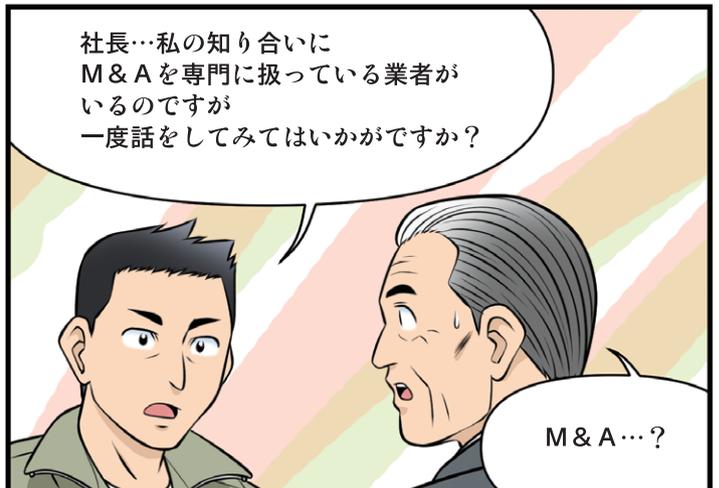
譲り受け側

- ・会社名：J 社
- ・業種：製造業
- ・売上高：30 億円



関与した支援機関

M&A 専門業者





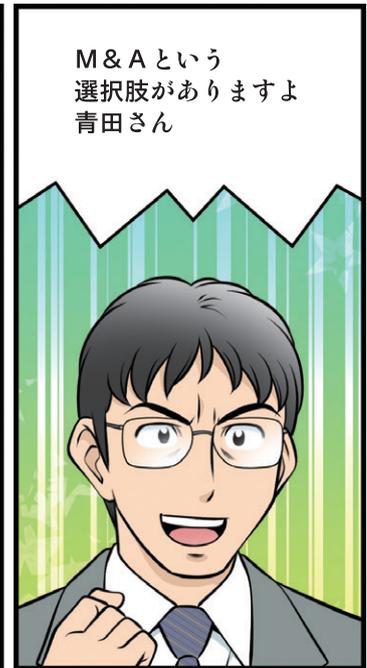
M&A専門業者

妻を亡くしてから
事業意欲をなくして
しまいました…

しかし会社は私と妻の
思い出そのもの…

なんとか事業は
存続させたいと
思い直したんです

「社は青田さんと奥様が
大きくした立派な会社です
地域のためにもぜひ
残すべきだと思いますよ



M&Aという
選択肢がありますよ
青田さん



「社は地元では
優良企業として知られており
すぐに同地域内のJ社から
声が掛かり
青田とJ社の間で株式譲渡が
円滑に実行された



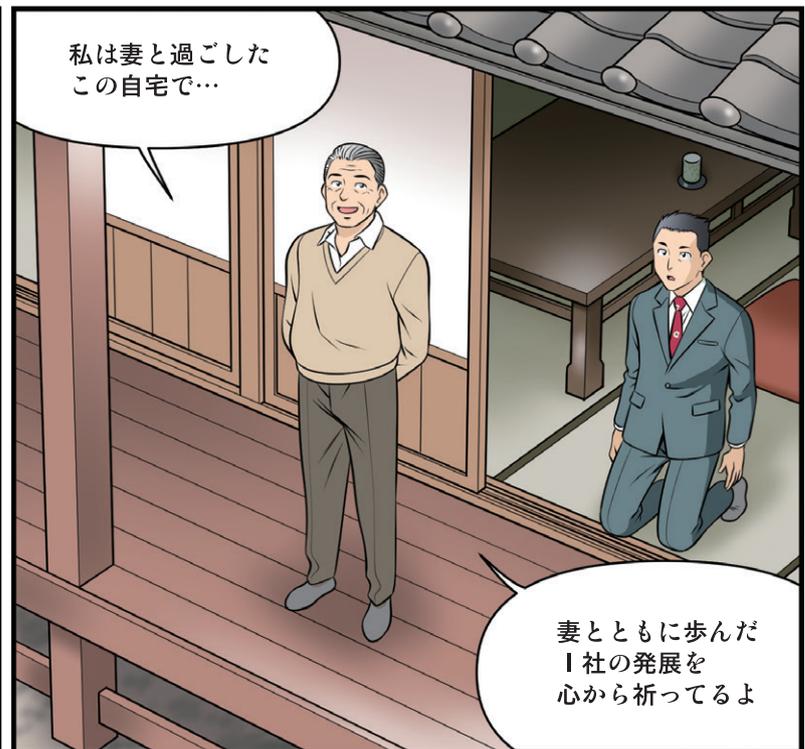
そして—



社長…
J社の社長から是非社長に
「顧問」という形で
「社に残っていただきたい
とのお話があるのですが…

あーいかな

いや…
私はもう退くよ



私は妻と過ごした
この自宅で…

妻とともに歩んだ
「社」の発展を
心から祈ってるよ

POINT!

従業員をはじめとする関係者や地域のために廃業ではなく存続という
選択肢も。

3) M&Aの流れについて

M&Aの工程についての概要・留意点

A バリュエーション (企業価値評価・事業価値評価)

事例ごとに適切な方法は異なります。相談先の支援機関に相談の上、各事例において適切な方法を選択することが望ましいです。

B 買い手の選定 (マッチング)

M&Aを進める上で、「相手探し」であるマッチングは、特に重要な工程です。信頼できるM&A専門業者などにマッチング支援を依頼して進めることも有用と思われます。

C 交渉

交渉の進め方は事例ごとに様々です。

売り手・買い手の経営者同士の面談（トップ面談）は、特に重要です。

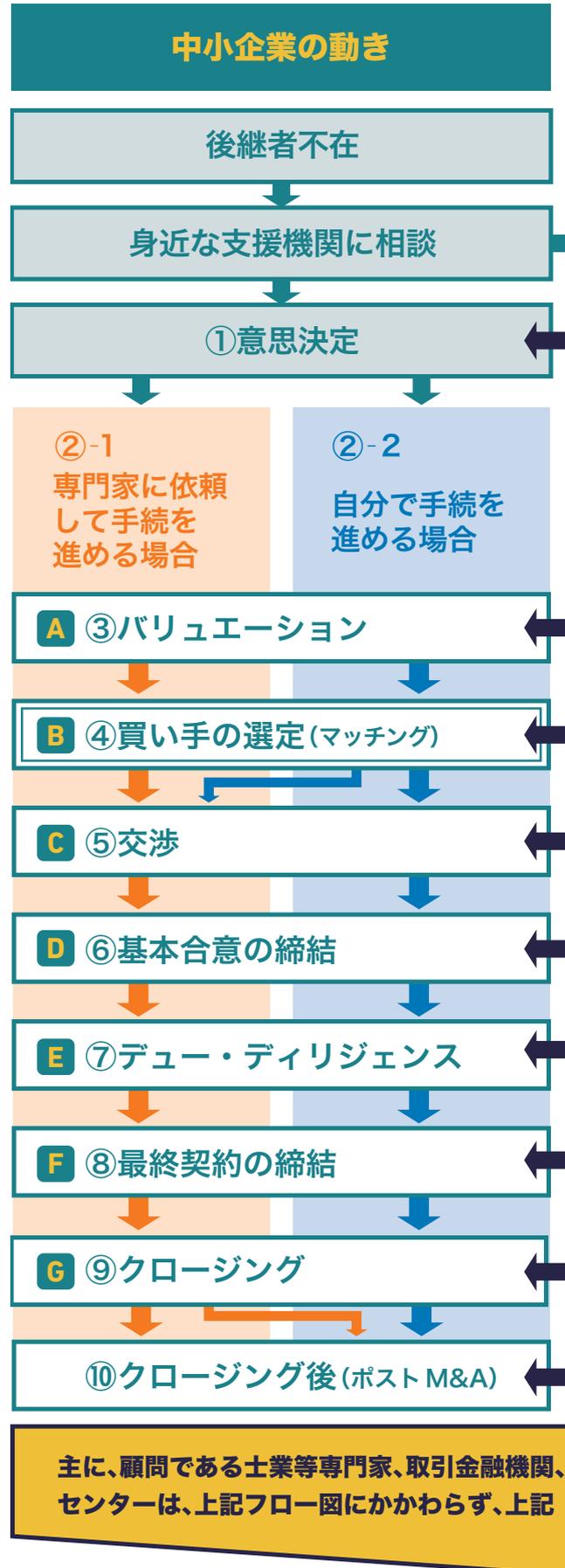
D 基本合意の締結

基本合意は、その時点における売り手・買い手の主な了解事項を確認する目的で締結します。

E デュー・ディリジェンス (DD)

主に買い手が、売り手の財務・法務・ビジネス(事業)・税務などの実態について、士業等専門家などを活用して調査する工程です。

通常、買い手が士業等専門家などに調査の実施を依頼します。



主な支援機関

商工団体、税理士（顧問）、金融機関、中小企業診断士（コンサルタントや経営指導員）、公認会計士、弁護士、M&A 専門業者、センター

公認会計士（特に厳密なバリュエーションを要する場合）、税理士、金融機関、M&A 専門業者、センター（外部専門家を活用）

M&A 専門業者、金融機関、M&A プラットフォーマー、センター

弁護士（代理人として交渉を委任する場合）、M&A 専門業者、金融機関、センター

公認会計士（財務DDを要する場合）、中小企業診断士（事業DDを要する場合）、弁護士（法務DDを要する場合）、センター（外部専門家を活用）

弁護士（契約内容等の法的なチェックを要する場合）、M&A 専門業者、金融機関、センター

士業等専門家、M&A 専門業者、金融機関

仲介契約・FA契約締結後のM&A専門業者、工程全般における一次的な相談に対応が可能

F 最終契約の締結

デュー・ディリジェンス（DD）で発見された点や基本合意で留保していた事項について再交渉を行い、最終的な契約を締結する工程です。主に株式譲渡（売り手の株主が、買い手に対して、売り手の株式を譲渡する手法）か事業譲渡（売り手が、買い手に対して、自身の事業を譲渡する手法）が用いられることが多いです。

G クロージング

M&A の最終段階です。株式や事業の譲渡、譲渡代金の支払などを行います。

※以上の工程はあくまで一般的な流れであり、全てのM&Aにおいて厳格にこの全ての手続を実施することが求められるわけではありません。
 ※以上の工程は自分で行うこともできますし、支援機関に依頼して行うこともできます。

セカンド・オピニオン

セカンド・オピニオンとは、M&Aを進めるにあたり支援機関と契約を締結する際や、支援機関から受けた助言の内容が本当に妥当であるのか検証したい場合などに、他の支援機関から意見を求めることをいいます。

こういったセカンド・オピニオンは、より妥当な判断を行うため、あるいは自ら納得できる判断を行うため、M&Aのいずれの工程においても有用ですが、希望する場合には、事前にその旨を元の支援機関に伝えておきましょう。

※事業引継ぎ支援センターは「センター」と記載している。

4) M&A 専門業者について

マッチングなどを M&A 専門業者に依頼する際の留意点

M&A 専門業者は、マッチングの支援などを行う民間業者であり、主に仲介者と FA（フィナンシャル・アドバイザー）に分類されます。依頼する際には、以下のリストを確認することが大切です。

□	チェック事項	本文
□	M&A に関する希望条件を、明確に伝えたか。	仲介契約・FA 契約の締結
□	売り手・買い手の双方から受任する仲介者と、売り手・買い手いずれかのみから受任する FA の違いを理解しているか。その上で、本件では仲介者と FA のいずれに該当するかを確認したか。 ※仲介者の場合は、売り手・買い手の双方に対し手数料を請求することが通常である。	業務形態
□	業務範囲はどの工程か。具体的な業務の内容は何か。 例：売り手・買い手のマッチングまで支援する。具体的には〇〇のような方法で支援する。	業務範囲・内容
□	手数料はどのような基準で算定し、どのタイミングで支払う必要があるのか。また、最低手数料は設けられているのか。 例：本件では、着手金・月額報酬・中間金は請求せず、成功報酬のみ請求する。成功報酬額は純資産額を基準に算定し、〇〇円未満の場合には最低手数料〇〇円を請求する。	手数料の体系
□	秘密保持条項は設けられているか。その場合、どのような情報の秘密を守る必要があるのか。また、特定の者への情報の共有は許されているか。 例：本件取引の内容や交渉の経緯は秘密である。ただし、弁護士等の士業等専門家に必要な情報を共有することは許される。	秘密保持
□	マッチング支援等において並行して他の仲介者・FA への依頼を行うことを禁止する条項（専任条項）は設けられているか。士業等専門家等にセカンド・オピニオンを求めることは可能か。	専任条項
□	契約期間はいつまでか。中途解約に関する条項はあるか。（専任条項が設けられている場合）いつまで専任条項が有効か。	専任条項
□	M&A 未成立で仲介契約・FA 契約が終了した後、一定期間内に売り手が M&A を行った場合に、その仲介者・FA が手数料を請求できることとする条項（テール条項）は設けられているか。その期間は 2 年～3 年以内か。対象となる M&A は、その仲介者・FA が実際に紹介してきた買い手との M&A に限定されるか。	テール条項

M&A 専門業者の手数料について

M&A 専門業者の手数料は、着手金、月額報酬、中間金、成功報酬の組み合わせで構成されるのが一般的です。

- ・ 着手金：主に契約締結時に発生します。
- ・ 月額報酬：主に月ごとに定期的に定額で発生します。
- ・ 中間金：基本合意締結時など、案件完了前の一定の時点に発生します。
- ・ 成功報酬：主にクロージング時など、案件完了時に発生します。

成功報酬は以下のような「レーマン方式」で、算出されることが多いです（ただし算出方法は各社で異なりますし、最低手数料を設ける M&A 専門業者も多いです）。

基準となる価額（円）	乗じる割合（%）
5億円以下の部分	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

手数料の具体例

【手数料の事例】

事業引継ぎ支援センターの登録機関等である M&A 専門業者に依頼したところ、6 か月間の業務遂行により、譲渡額 1 億円の株式譲渡が成立したケース

着手金 100 万円（税抜）【成功報酬は別途】

- ・ 月額報酬：なし
- ・ 中間金：なし
- ・ 成功報酬：前述のレーマン方式（基準：譲渡額、最低手数料：500 万円（税抜））

※事業引継ぎ支援センターへの相談は無料であるが、登録機関等に依頼する場合は有料である。

【手数料】

・ 着手金：100 万円 × 110%（消費税 10%）
= 110 万円（税込）・・・ (a)

・ 月額報酬：0 円

・ 中間金：0 円

・ 成功報酬：1 億円 × 5% × 110%（消費税 10%）
= 550 万円（税込）・・・ (b)

⇒ 手数料総額：660 万円（税込）・・・ (a) + (b)

※譲渡額から手数料総額を控除した金額は 9340 万円となる。

5) M&A プラットフォームについて

M&A プラットフォームの基本的な特徴

M&A プラットフォームは、売り手・買い手がインターネット上のシステムに登録することで、主にマッチングをはじめとする M&A の手続を低コストで行うことができる支援ツールです。

M&A プラットフォーム利用の際の留意点

情報の取扱い

企業名などの記名の無い情報であったとしても、インターネットの特性上、固有の名称が特定されるリスクを踏まえ、自社の情報をどの程度まで開示対象とするかを慎重に検討しておく必要があります。

利用するM&Aプラットフォームの選択

M&A プラットフォームにはそれぞれ特徴があるため、どの M&A プラットフォームを使うべきかについても検討が必要です。

M&A プラットフォームの手数料

料金体系について

現状、M&A プラットフォームを利用したマッチングに関して、売り手には一切の手数料が発生しないケースが多いです。一方で、買い手は、マッチング後の成約時点で成功報酬が発生する形（成功報酬型）が多いです。

M&A プラットフォームを利用してマッチングを試みたところ、譲渡額 2000 万円の株式譲渡が成立したケース

- 売り手：手数料なし
- 買い手：成功報酬 3%（基準：譲渡額、最低手数料：30 万円（税抜））

※マッチング後の手続について、M&A 専門業者や士業等専門家からも支援を受ける場合には、これらについての手数料・報酬も別途発生する。

- 成功報酬：2000 万円 × 3% × 110%（消費税 10%）= 66 万円（税込）
⇒ 手数料総額：66 万円（税込）

6) 相談窓口

M&Aの実施過程において、またM&Aが終了した後に、意見や相談を求めたい場合の主な問い合わせ窓口です。ご参照ください。

事業引継ぎ支援センター



M&A全般についての問い合わせ窓口です。

「どの窓口で相談するか迷う」場合は、まずこちらの窓口にご相談ください。

最後のページに、全国の「事業引継ぎ支援センター連絡先一覧」を掲載しております。

<https://shoukei.smrj.go.jp/contact/>

日本弁護士連合会（ひまわりほっとダイヤル）



日本弁護士連合会及び全国52の弁護士会が提供する、電話で弁護士との面談予約ができるサービスです。

「法的な観点に基づく助言などを求めたい」場合は、こちらの窓口にご相談ください。

https://www.nichibenren.or.jp/ja/sme/about_himawari.html

顧問税理士、取引金融機関、所属する商工会・商工会議所

以上の窓口のほか、身近な支援機関にご相談いただくのも有用と思われます。

事業引継ぎ支援センター連絡先一覧

センター名	住所	電話番号
北海道	札幌市中央区北1条西2丁目 北海道経済センター5階	011-222-3111
青森県	青森市新町二丁目4番1号 青森県共同ビル7階	017-723-1040
岩手県	盛岡市清水町14-17 中圭ビル	019-601-5079
宮城県	仙台市青葉区二丁目12-30 日本生命勾当台西ビル8階	022-722-3884
秋田県	秋田市山王二丁目1番40号 田口ビル4階	018-883-3551
山形県	山形市城南町1-1-1 霞城セントラル13階	023-647-0663
福島県	郡山市清水台1-3-8 郡山商工会議所会館403号	024-954-4163
茨城県	水戸市桜川2-1-6 アイランドビル3階301号	029-284-1601
栃木県	宇都宮市中央3丁目1番4号 栃木県産業会館7階	028-612-4338
群馬県	前橋市亀里町884-1 群馬産業技術センター内	027-265-5040
埼玉県	さいたま市浦和区高砂3-17-15 さいたま商工会議所会館4階	048-711-6326
千葉県	千葉市中央区中央2丁目5-1 千葉中央ツインビル2号館11階	043-305-5272
東京都	千代田区丸の内3-2-2 丸の内二重橋ビル6階	03-3283-7555
東京都多摩	立川市曙町2-38-5 立川ビジネスセンタービル12階	042-595-9510
神奈川県	横浜市中区尾上町5-80 神奈川中小企業センタービル12階	045-633-5061
新潟県	新潟市中央区万代島5番1号 万代島ビル19階	025-246-0080
長野県	長野市中御所岡田131-10 長野県中小企業会館3階	026-219-3825
山梨県	甲府市大津町2192-8 アイメッセ山梨3階	055-243-1830
静岡県	静岡市葵区黒金町20番地の8	054-275-1881
愛知県	名古屋市中区栄2-10-19 名古屋商工会議所ビル6階	052-228-7117
岐阜県	岐阜市神田町2丁目2番地	058-214-2940
三重県	津市栄町1丁目891 三重県合同ビル5階	059-253-3154
富山県	富山市高田527 情報ビル4階(富山県新世紀産業機構内)	076-444-5625
石川県	金沢市鞍月2丁目20番地 石川県地場産業振興センター新館	076-256-1031

センター名	住所	電話番号
福井県	福井市西木田2-8-1 福井商工会議所ビル3階	0776-33-8279
滋賀県	大津市打出浜2番1号 コラボしが219階	077-511-1503
京都府	京都市下京区四条通室町東入 京都経済センター7階 京都商工会議所 創業・事業承継推進課内	075-353-7120
奈良県	奈良市登大路町36番地の2 (奈良商工会議所会館内)	0742-22-0175
大阪府	大阪市中央区本町橋2-8 大阪商工会議所5階	06-6944-6257
兵庫県	神戸市中央区東川崎町1-8-4 神戸市産業振興センター6階	078-367-6650
和歌山県	和歌山市西汀丁36 和歌山商工会議所5階	073-499-5221
鳥取県	鳥取市本町1丁目101番地 ビジネスサポートオフィスとっとり内	0857-20-0072
島根県	松江市母衣町55-4 松江商工会議所ビル6階	0852-33-7501
岡山県	岡山市北区芳賀5301 テクノサポート岡山	086-286-9708
広島県	広島市中区基町5-44 広島商工会議所ビル7階	082-555-9993
山口県	山口市熊野町1-10 NPYビル8階	083-902-6977
徳島県	徳島市南末広町5番8-8号 徳島経済産業会館1階	088-679-1400
香川県	高松市番町2-2-2 高松商工会議所会館1階	087-802-3033
愛媛県	松山市大手町1丁目11-1 愛媛新聞・愛媛電算ビル2階	089-948-8511
高知県	高知市本町4丁目1番32号 こうち勤労センター5階	088-802-6002
福岡県	福岡市博多区博多駅前2-9-28 福岡商工会議所ビル8階	092-441-6922
佐賀県	佐賀市白山2丁目1番12号 佐賀商工ビル4階	0952-20-0345
長崎県	長崎市興善町4-5 カクヨウBLD3階	095-895-7080
熊本県	熊本市中央区横紺屋町10 熊本商工会議所5階	096-311-5030
大分県	大分市金池町3-1-64 大分県中小企業会館5階	097-585-5010
宮崎県	宮崎市錦町1番10号 KITENビル7階	0985-72-5151
鹿児島県	鹿児島市東千石町1-38 鹿児島商工会議所ビル13階	099-225-9534
沖縄県	那覇市久米2-2-10 那覇商工会議所1階	098-941-1690

このパンフレットに関するお問い合わせ

中小企業庁事業環境部財務課 電話：03-3501-1511(内線5281~4) FAX：03-3501-6868
03-3501-5803(直通)

