

中小企業の円滑な事業承継の実現に向けた意見

2018年7月27日

東京商工会議所

基本的な考え方

わが国の中小企業は、企業数の99.7%を占め、雇用の約7割を支え、従業員の所得から発生する所得税の約4割、社会保険料の事業主拠出分の5割を負担するなど、雇用を通じて地域経済や日本の財政に大きく貢献している。現在、中小企業経営者の高齢化が進展し、今後5年間で多くの中小企業が経営交代期を迎える「大事業承継時代」が到来している。直近5年間では、廃業が増加し、全国で40万事業者、東京都で4万事業者が減少している。廃業する企業の中にも黒字企業や地域の雇用を支えている企業が多く含まれるなど、中小企業の「価値ある事業」が失われている。さらに、取引先の廃業により、サプライチェーンが途絶し、製造業をはじめ、産業集積地としての特性が失われるなど、事業承継は個社の問題だけでなく、地域経済全体の課題になっている。大事業承継時代が到来した現在、中小企業が円滑に事業承継を実現し、「価値ある事業」を次代に繋いでいくことが、将来の日本経済の発展には必要不可欠である。

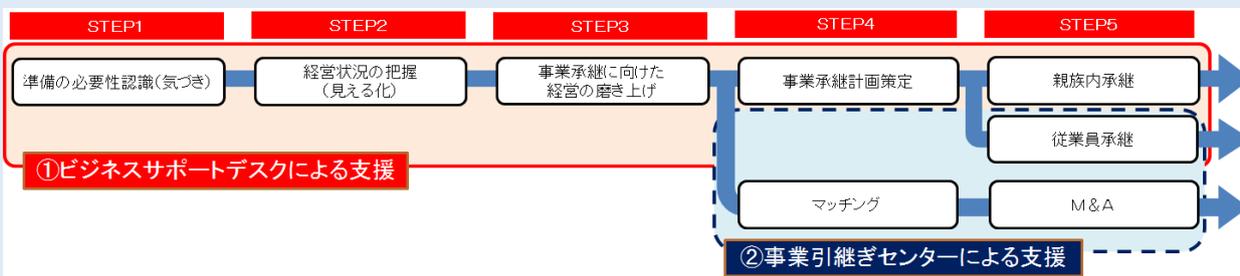
そのような中、平成30年度税制改正において、10年間の期間限定ではあるが、事業承継税制の抜本的な拡充が図られたことは、中小企業の円滑な事業承継を後押しするものとして、大いに歓迎する。昨年度の意見書において要望した項目の多くが反映されており、特に親族内承継において自社株式の円滑な移転が促進されると期待される。今後は、経営者に対して事業承継の必要性について「気づき」を促進するとともに、5年以内に都道府県に提出が必要な「特例承継計画」の策定支援をはじめ、抜本拡充された事業承継税制の利用促進を強力に推し進めるなど、事業承継支援のより一層の強化が必要である。

昨年度実施した東京商工会議所の調査では、後継者の年齢を踏まえた適切な時期での経営交代は企業の活力を高め、生産性向上に寄与することが明らかになった。親族内承継においては、現経営者だけでなく、後継者の年齢に着目した事業承継支援について推進していくべきである。また、近年は、事業承継の形態として親族外承継の割合が急増しており、親族内承継だけでなく、従業員承継や第三者承継(M&A)への対応も必要となっている。とりわけ、後継者のいない企業にとって有効な手段であるM&Aの活用をより一層進めるべきである。M&Aは自社に関係のない話と考えている中小・小規模企業の経営者が多いことから、M&Aのイメージアップに向けた取り組みが必要不可欠である。

東京商工会議所では、都内4か所に設置したビジネスサポートデスク（東京都地域持続化支援事業（拠点事業））において、昨年度、156社に対して総合的かつ精緻な事業承継診断を行うなど、延べ3,018件の事業承継相談を実施した。また、小規模な事業者のM&Aのマッチング支援を東京都事業引継ぎ支援センター（国の委託事業）において実施し、875社の新規相談、55件の成約を実現している。^{※参考1}東京商工会議所は今後も地域経済団体として、中小・小規模企業の円滑な事業承継を実現すべく、事業承継支援に尽力する所存である。政府、東京都におかれては、喫緊の課題である中小・小規模企業の円滑な事業承継をより一層促進していくため、以下の事項に関して、具現化されるよう推進されたい。

【参考1：東京商工会議所の中小企業の円滑な事業承継に向けた取り組み】

- 東京商工会議所では、「気づき」の段階から、プレ承継、親族内承継・従業員承継を中心として、ビジネスサポートデスク（東京都地域持続化支援事業（拠点事業））にて支援を行い、主に第三者承継（M&A）を東京都事業引継ぎ支援センター（国の委託事業）にて支援している。



○ビジネスサポートデスク（BSD）（東京都地域持続化支援事業（拠点事業））

- 事業承継をはじめとした、高度かつ専門的な経営課題（創業・事業承継・新事業展開等）に対応するため、支援拠点を東西南北の4エリアに設置。23支部と連携した相談体制を構築している。
- 各拠点には中小企業支援の専門家（コーディネーター）が常駐、課題を整理して支援プランを作成。コーディネーターに加え、必要に応じて各分野の専門家を派遣し、キメ細やかに支援している。



○『社長60歳「企業健康診断」』事業
事業承継に向けて企業の現状と課題を専門家が無料で診断し、診断結果に基づく対策も無料サポートしている。



○BSDの事業承継支援実績



○東京都事業引継ぎ支援センター（国の委託事業）

- 事業承継に関する相談のうち、とりわけ「第三者への会社の譲渡」の相談に対応している。民間M&A会社では対応が難しい小規模な事業者のマッチングを支援し、さらにM&Aの実行支援までを行うことで、円滑な事業のバトンタッチを促進している。



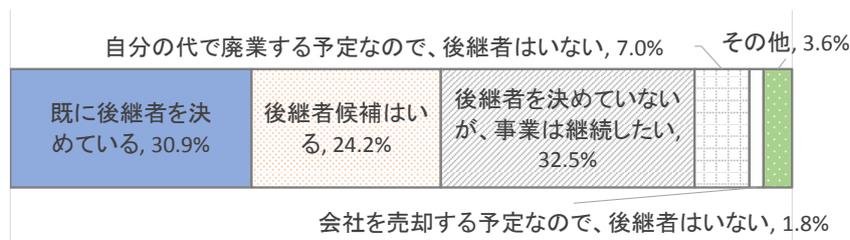
I. 円滑な事業承継の実現に向けた総合的な支援の推進

1. 事業承継の早期対策の重要性について経営者の「気づき」を促進させる取り組み

東京商工会議所の調査によると、事業継続を希望する企業が約9割を占める一方で、後継者を決めていない企業が半数近くを占めている。「後継者候補はいるが、後継者を決定していない」企業の中には、経営者が高齢でも後継者候補を誰にも周知していない企業が多い。そのような企業は、従業員承継を想定している企業が多く、従業員が後継者になることを拒否するなど、事業承継が円滑に進まない場合は廃業に直結する危険性がある。

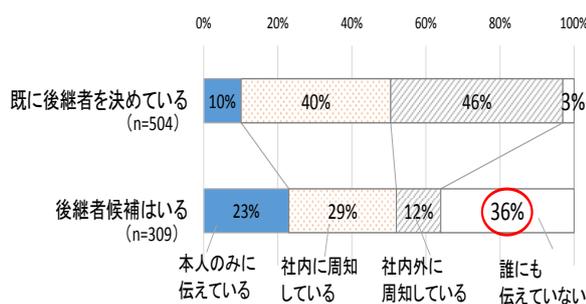
一方で、「既に後継者を決めている」企業ほど事業承継の準備・対策が進んでいることから、まずは早期に後継者を決定することが重要である。そのためには、事業承継の重要性に対する経営者の「気づき」の促進がポイントであり、事業承継診断などプレ承継支援を強化し、地域金融機関や支援機関を通じて経営者が「気づき」を得るための取り組みを行っていく必要がある。また、本年度の税制改正で抜本的に拡充された事業承継税制の利用促進を進めるため、本制度を利用するために必要な「特例承継計画」策定を強力に支援していく必要がある。

後継者の決定状況



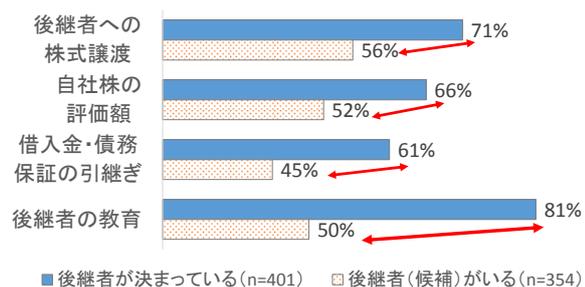
後継者の周知状況

(条件：60歳以上の経営者)



事業承継の障害・課題（上位4項目）

における、準備・対策を行っている割合



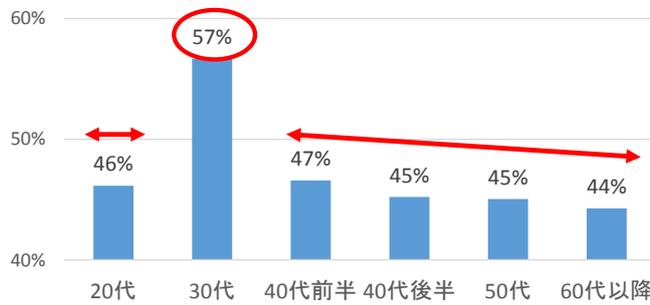
出典：東京商工会議所「事業承継の実態に関するアンケート調査」（2018年1月）

2. 早期の事業承継の促進による生産性向上の実現

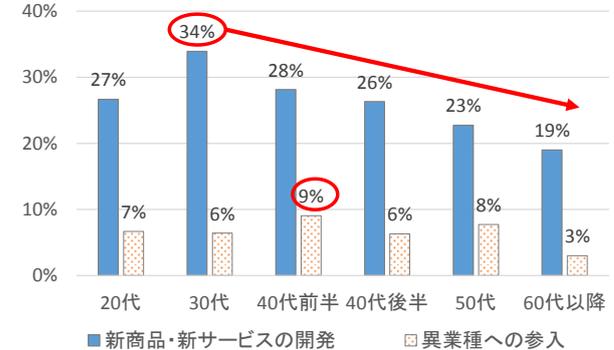
東京商工会議所の調査によると、30代から40代で事業を引き継いだ経営者は、事業承継後に「新製品・新サービスの開発」など前向きな取り組みを行い、業況を拡大させている割合が高いことが判明した。また、30代から40代前半を適切な事業承継時期として挙げている経営者も多く、後継者が適切な時期に事業を引き継ぎ、時代に合った経営をする

ことが中小企業の生産性向上の実現に寄与する。そのため、早期の事業承継の促進に向けて、後継者の年齢に着目した計画的な事業承継の取り組みを推進すべきである。

事業を引き継いだ年齢と業況が良くなった割合



事業承継後の新たな取り組み



出典：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」（2018年1月）

3. 中小企業の事業承継を支援できる人材の育成

「大企業承継時代」においては、支援機関や地域金融機関の果たす役割がますます大きくなることから、各機関担当者のスキル向上に向けた研修を強化すべきである。また、事業承継の具体的なステップに入る前段階の相談においては、報酬が発生しないケースも多く、支援機関や地域金融機関において育成した人材を専門家として派遣するための予算確保も必要となる。

II. 円滑な事業承継に向けた具体的な対策

【事業承継ガイドラインのステップ】



1. 事業承継に向けた準備の必要性認識 <STEP 1《気づき》>

前述のとおり、事業承継を開始するにあたっては、経営者が事業承継の重要性について「気づく」ことが必要であり、支援機関や地域金融機関を通じて経営者が気づきを得るための取り組みを行っていく必要がある。

後継者が決まっている企業においては、現経営者の年齢だけでなく、後継者の年齢に着目した事業承継支援を推進していくべきである。後継者教育に必要な期間は5年～10年必要との調査結果もあり、例えば、後継者の年齢が40歳前後での事業承継を想定している場合は、後継者が30歳になった時点で事業承継計画を策定し、事業承継ガイドラインに従い、事業の承継、経営権（株式）の承継、資産の承継を計画的に進めることが必要となる。

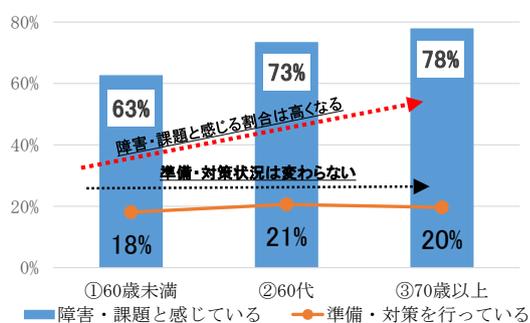
また、東京商工会議所の調査では、「後継者を決めていないが事業を継続したい」企業では、「後継者の探索・確保」を約7割の企業が障害・課題と感じている一方で、準備・対策がほとんど進んでいない企業が大多数を占めている。経営者の年齢が上がるにつれて、「後継者の探索・確保」を課題と感じている割合は高くなるが、準備・対策状況には変化がな

い。とりわけ、経営者に子供がいない企業では「後継者の探索・確保に向けた準備・対策が進んでいない」企業の割合が高い。第三者承継を選択するにしても、譲渡先企業の探索には1年以上の期間が必要となることもある。事業承継の着手が遅れることによって、円滑な事業承継が難しくなるケースも見受けられることから、親族内に後継者のいない企業では、早期対策の重要性に経営者が気づくことが必要である。

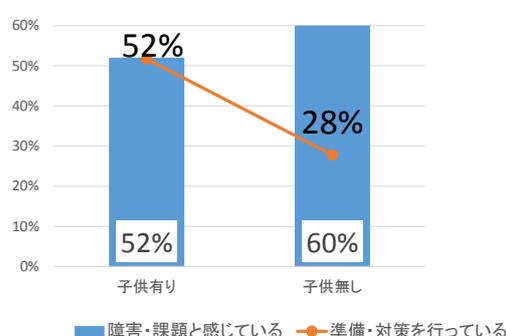
「後継者がいないが事業を継続したい企業」における障害・課題と準備・対策状況

	障害・課題	準備・対策
1位 後継者の探索・確保	68%	19%
2位 後継者の教育	50%	22%
3位 後継者への株式の譲渡	46%	26%

(年齢別の「後継者探索・確保」の障害・課題と準備・対策状況)



(子供の有無別の「後継者探索・確保」の障害・課題と準備・対策状況)



出典：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」（2018年1月）

＜具体的な項目＞

- 事業承継の早期対策の重要性について、経営者の「気づき」を促進させる取り組み強化
- 現経営者の年齢だけでなく、後継者の年齢を考慮した事業承継に関する支援の強化
- 支援機関や地域金融機関を通じた事業承継ガイドラインの普及
- 事業承継診断の実施など、経営者が事業承継の課題を認識し得る取り組みの強化

2. 経営状況の把握（見える化）、事業承継に向けた経営の磨き上げ

＜STEP 2～3「プレ承継」＞

円滑な事業承継を実現するためには、「事業の承継」、「経営権（株式）の承継」、「資産の承継」、全てを同時に進めていく必要がある。そのためには、事業承継の実行段階に入る前に自社の経営状況を把握し、事業承継に向けた磨き上げを行うプレ承継が重要なポイントとなる。東京商工会議所では、東京都の施策である「地域持続化支援事業（拠点事業）」において、特別区や、地域金融機関、支援機関などと連携した「社長60歳企業健康診断事業」を実施しており、平成29年度は156社に対して精緻な事業承継診断を実施するなど、プレ承継の支援を行っている。プレ承継支援をさらに強力で推進するためにも、以

下のプレ承継に関する項目について、東京都において補助金を創設するなど、オール東京の支援機関での支援拡充に取り組まれない。

(1) 株価算定(取引相場のない株式の評価)に対する支援

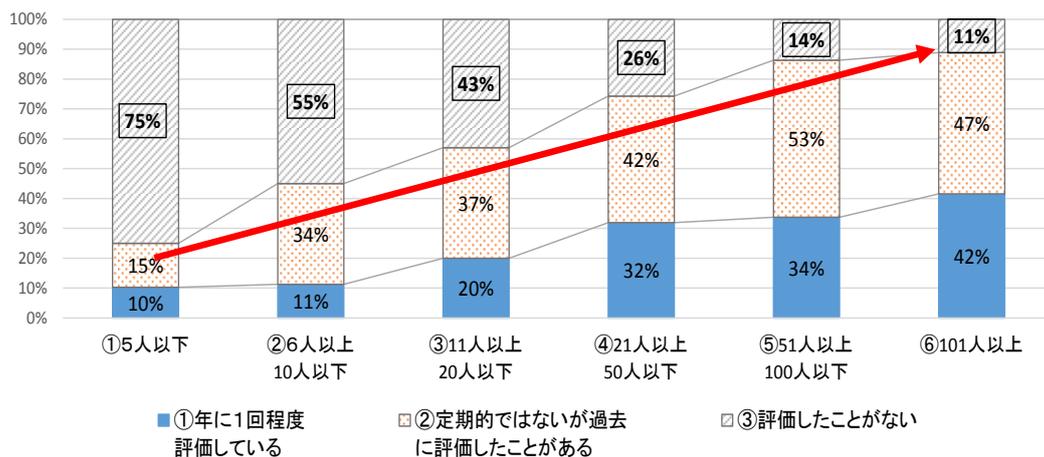
経営権(株式)の承継を進める際に、事業承継税制の利用を検討するなど具体的な事業承継対策を進めるには、取引相場のない自社株式の評価額を認識することが必要である。

しかし、東京商工会議所の調査によると、親族内承継の障害・課題として、「後継者への株式譲渡」および「自社株の評価額」を挙げる経営者が約6割を占める一方で、従業員規模が小さいほど、自社株式の評価算定を実施している割合が低く、従業員5名以下の小規模企業では75%の企業が自社株式の評価をしたことがないという結果となった。業歴の長い企業ほど、地価の上昇などの要因で簿価と時価が乖離する傾向もあることから、国税庁の財産基本調査に基づく取引相場のない株式の評価額算定の支援を行うべきである。

親族内承継(子供)における障害・課題

	障害・課題
1位 後継者への株式譲渡	60%
2位 後継者の教育	58%
3位 自社株の評価額	55%

従業員規模別の自社株式の算定状況



出典：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」(2018年1月)

(2) 後継者を対象とした事業承継支援の強化

事業承継後に後継者が直面する課題には、経営理念の承継をはじめ、経営計画の策定、社内体制の再整備、従業員との関係構築、金融機関との折衝など多岐にわたる。先代経営者の急逝などで、後継者教育を受けられず、事業承継後に非常に苦労した事例も多く、円滑な事業承継のためには、「事業承継に向けた磨き上げ」としての、後継者教育が大きなポイントとなる。支援機関などが実施する後継者教育の充実に向け、予算を拡充し、多様な中小企業のニーズに応じられるカリキュラムの整備に取り組むべきである。また、後継者教育においては、事業承継や多くの経営課題を乗り越えてきた経営者の知恵を知ることが非常に有効であり、後継者教育のカリキュラムの中に経営知識だけでなく、先輩経営者から知見を得る機会を盛り込むべきである。

他方、後継者の悩みとして、経営者の右腕となる人材の確保・育成を挙げる声も多いことから、後継者教育のみならず、後継者の右腕人材育成のための新たな取り組みを進めていくべきである。

(3) 知的資産の「見える化」の支援

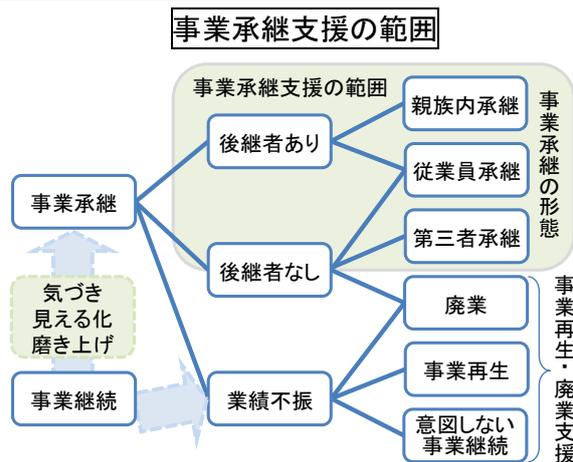
事業の承継を進めるにあたっては、自社株式や貸借対照表に計上される資産のみならず、自社独自のノウハウ・熟練工の技など、目に見えない資産である知的資産についても、正確に把握する必要がある。「なぜ自社に優位性があるのか」、「自社の競争力の源泉は何なのか」など、期間をかけて培った知的資産の見える化を図ることは、事業を引き継いだ後継者がその後円滑に会社を運営していくことに寄与するものである。取引先・利害関係者からの信用力に繋がる知的資産を承継することも重要なファクターであることから、知的資産経営報告書作成など知的資産の見える化支援の強化を図るべきである。

<具体的な項目>

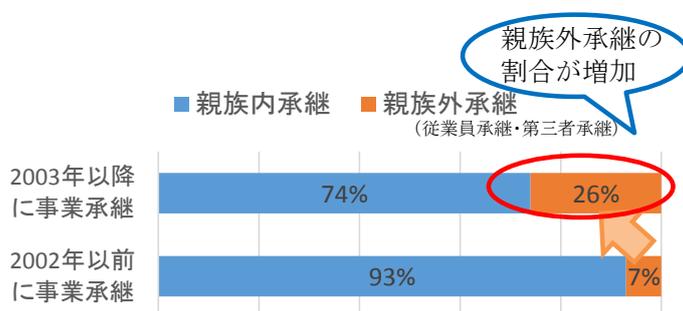
- 株価算定に対する支援
 - ・ 国税庁の財産調達基本通達に基づいた取引相場のない株式の評価額の算定に係る支援
- 経営権、経営者の財産だけでなく、経営理念や取引先からの信用、熟練工の技などを円滑に承継すべく知的資産の見える化（知的資産経営報告書の作成）を支援
- 後継者を対象とした事業承継支援の強化
 - ・ 次世代でのさらなる成長に向けた後継者教育の充実
 - ・ 後継者育成支援に加え、経営者の右腕となる経営幹部の育成に対する支援
- 株式評価額算定、知的資産の見える化、後継者教育など、プレ承継に関する企業の取り組みを支援する東京都における補助金の創設

3. 事業承継計画策定・マッチング／事業承継の実現 <STEP 4～5>

事業承継の形態としては、後継者の状況によって、親族内承継、従業員承継、第三者承継の3形態がある。近年では、従業員や第三者など親族外承継を検討している企業の割合も増加している。とりわけ、後継者不在を要因とした廃業を減少させるためには、第三者承継の支援を強化していく必要がある。一方、業績不振の結果、廃業や事業再生を選択する企業には、事業再生・廃業支援など別の支援メニューが必要である。



年代別の事業承継の形態



出典：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」（2018年1月）

(1) 円滑な親族内承継の実現に向けた支援

① 抜本拡充された事業承継税制の利用促進に向けた後押し

平成30年度の税制改正において、親族内承継の大きな課題となっていた自社株式の承継に係る税負担を解決するため、期間限定ではあるが、事業承継税制の抜本的な拡充が図られたことは、中小企業の円滑な事業承継を後押しするものとして、大いに歓迎する。また、東京商工会議所において要望した項目の多くが反映されており、中小企業の自社株式の円滑な移転が促進されると期待される。

東京商工会議所の昨年度要望項目と平成30年度抜本拡充された事業承継税制の改正ポイント

要望事項	⇒	平成30年度税制改正における実現事項
1 事業5年間継続後の納税免除制度を実現すること	⇒	経営環境の変化に応じた減免制度が創設。株式売却、廃業時点での株価で税額を再計算し、承継時の差額を免除する。
2 深刻な人手不足を踏まえ雇用維持要件を撤廃すること	⇒	一定の要件のもとに雇用維持要件は撤廃された。雇用5年平均80%を下回っても猶予税額は納付不要となる。
3 対象株式総数2/3制限を撤廃すること	⇒	対象株式等の上限が撤廃された。対象株式2/3上限の撤廃、納税猶予割合80%→100%引き上げにより、自社株式の承継に係る税負担がなくなった。
4 代表者・筆頭株主要件等を撤廃すること	⇒	(現行)先代1人から後継者1人への株式承継に限定。 ↓ (改正)一定要件のもとに、配偶者や従業員からの贈与・相続、複数(3人まで)の後継者での承継も対象となった。

※事業承継税制を利用するには5年以内に『特例承継計画書』を出す必要があるほか一定の要件があり。

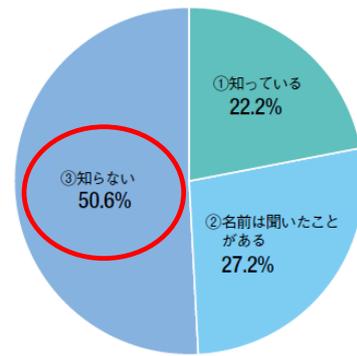
一方で、抜本拡充される前の既存の事業承継税制について、「知っている」、「名前は聞いたことがある」と回答した企業の割合は合わせて全体の約半数に留まっており、認知度向上に向けた周知強化が必要である。また、本制度の内容を深く理解していない支援者も多いことから、抜本拡充された事業承継税制の普及・活用促進に向けて、経営者をはじめ、中小企業を支援する金融機関、士業などに対して広報活動の一層の強化が必要である。

とりわけ、抜本拡充された事業承継税制は、平成 35 年 3 月 31 日までに都道府県へ「特例承継計画」を提出することが適用の要件となっており、制度を利用する可能性のある企業に対する周知強化と、「特例承継計画」策定に向けた重点的な支援が求められる。

また、事業承継税制の運用における改善点として、過去に贈与税に係る納税猶予制度を利用した企業に対して、抜本拡充された事業承継税制に移行できるように配慮することや、事業承継税制の提出書類に係る宥恕規定を創設すべきである。

なお、東京都におかれては、抜本的に拡充された事業承継税制を利用するために必要な「特例承継計画」の申請窓口や、昨年度より関東経済産業局から移管された事業承継税制の認定窓口において、申請を希望する企業に対し寄り添った手続相談をお願いしたい。

事業承継税制の認知度



出典：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」
(2018 年 1 月)

②株式集約化に向けた税制措置の拡充

中小企業は株式市場からの資金調達が困難であることから、資金調達の手段は自己資金のほか、親族や金融機関からの借入に限られることも多く、経営者の代を重ねた業歴が長い企業ほど株式が分散している実態がある。承継時には、自社株式の評価額が高く、株式の集約には多額の費用が必要となることから、株式の集約が困難なケースも多く、支援措置が必要である。

<具体的な項目>

- 抜本拡充された事業承継税制の利用促進に向けた後押し
 - ・事業承継税制の認知度向上に向けた取り組み
 - ・本制度利用に必要な「特例承継計画」策定における支援
- 事業承継税制の改善
 - ・過去に贈与税に係る納税猶予措置を利用した企業の抜本拡充された事業承継税制への移行の容認
 - ・提出書類に係る宥恕規定の創設
- 東京都における、抜本拡充された事業承継税制利用に必要な「特例承継計画」の認定や、事業承継税制認定窓口の移管に伴う、申請企業に寄り添った手続相談の実施

- 株式集約化に向けた税制措置の拡充
 - ・ 特例的評価方式（配当還元方式）での買い取りを認める
 - ・ 発行会社が自社株式を買い取る場合の譲渡株主（個人）のみなし配当課税および譲渡者から残存株主へののみなし贈与課税の適用停止などの措置を講じる
 - ・ 同族株主判定の範囲縮小

（２）従業員承継の実現に向けた支援体制の充実

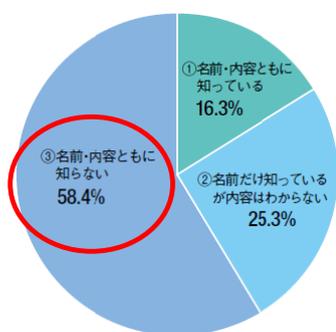
従業員承継は、従業員が株式を承継する方式と、資本と経営を分離する方式で大きく課題が異なる。東京商工会議所の調査によると、従業員が株式を承継する場合における一番の課題は、「借入金・債務保証の引継ぎ」と「後継者への株式譲渡」となっている。

「借入金・債務保証の引継ぎ」については、2014年に適用開始された経営者保証ガイドライン^{※参考2}によって、円滑な事業承継の実現が期待されている一方で、同ガイドラインの認知状況は充分とは言えず、東京商工会議所の調査では、「内容が分からない」との回答は8割を超える。また、同ガイドラインについて「主たる金融機関から説明があったかどうか」については、「説明がなかった」、「説明があったと思うが内容は覚えていない」との回答が6割を超えた。地域金融機関の果たす役割は大きく、同ガイドライン周知の強化を図るべきである。

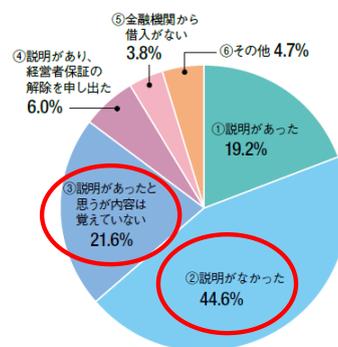
【従業員承継における障害・課題】

1位 借入金・債務保証の引継ぎ	56%
1位 後継者への株式譲渡	56%
3位 後継者の教育	49%

経営者保証ガイドラインの認知状況



主な金融機関の説明状況



出典：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」（2018年1月）

【参考2：経営者保証ガイドラインの概要】

経営者保証を提供せず融資を受ける際や保証債務の整理の際の「中小企業・経営者・金融機関共通の自主的なルール」として2013年12月に策定・公表されたガイドライン。

2014年2月に金融庁は監督指針・金融検査マニュアルの改正を実施し、金融機関は以下の3点の経営状況を満たす企業に対しては、「経営者保証を求めない融資」や「経営者保証付き融資に代わる融資の方法（代替的な融資手法）」（※）を検討することが求められるようになった。

※「経営者保証付き融資に代わる融資の方法（代替的な融資手法）」

停止条件や解除条件付保証契約、流動資産担保融資（ABL）、金利の一定の上乗せ など

①法人と個人の分離	②財務基盤の強化	③適時適切な情報開示
<ul style="list-style-type: none"> ● 融資を受けたい企業は、役員報酬・賞与・配当、オーナーへの貸付など、法人と経営者の間の資金のやりとりを、「社会通念上適切な範囲」を超えないようにする体制を整備し、適切な運用を図る。 ● そうした体制の整備・運用状況について、公認会計士・税理士などの外部専門家による検証を行い、その結果を債権者に適切に開示することが望ましい。 	<ul style="list-style-type: none"> ● 融資を受けたい企業は、財務状況や業績の改善を通じた返済能力の向上に取り組み、信用力を強化する。 	<ul style="list-style-type: none"> ● 融資を受けたい企業は、自社の財務状況を正確に把握し、金融機関などからの情報開示要請に応じて、資産負債の状況や事業計画、業績見通し及びその進捗状況などの情報を正確かつ丁寧に説明することで、経営の透明性を確保する。 ● 情報開示は、公認会計士・税理士など外部専門家による検証結果と合わせた開示が望ましい。

他方、信用保証協会では、従前、前経営者が個別保証している債務について、事業を承継した場合、原則として後継者（新経営者）の追加保証を取得していたが、2018年4月より新たな運用が開始され、事業承継時に前・新経営者の双方から経営者保証を取得することは原則として行わないこととなった。^{※参考3}本運用は、円滑な事業承継、特に従業員承継にとって、有用なものであることから、運用の徹底を図りたい。

【参考3：東京信用保証協会における経営者保証を不要とする事務取扱の変更について】

2018年4月より、経営者の交代により事業承継する場合、経営者保証が付された既往の保証付き融資について、原則として後継者（新経営者）の保証追加は行わないこととする運用を開始した。

（前提条件）前経営者が個人保証をしている東京信用保証協会付き融資

○パターン1

事業承継後も、前経営者の経営者保証がそのまま残る場合は、基本的に新経営者の経営者保証の追加は要しない。

○パターン2

事業承継により経営権等を有さなくなった前経営者が経営者保証解除を希望し、既往の保証付き融資の返済が正常であり、今後も約定償還が見込まれる場合は、前経営者の経営者保証を解除し、基本的に新経営者の経営者保証を追加する。

2017年に策定された事業承継ガイドラインでは、中小企業経営者が円滑な事業承継を実現していくための手段、方法が分かりやすくまとめられているが、信用保証協会における経営者保証に関する運用の変更点など、従業員承継に焦点をあてた事業承継ガイドラインの拡充を図るべきである。

また、従業員承継におけるもう一つの課題である「後継者への株式譲渡」では、後継者に相応の資産がないことも散見され、株式買取資金のねん出が大きな障壁となっている。昨今、計画的な株式譲渡が見込まれる場合には、金融機関による融資対応が行われており、資金手当を円滑、かつ計画的に行うべく、企業が事業承継計画を作成するにあたり、支援を行うべきである。

<具体的な項目>

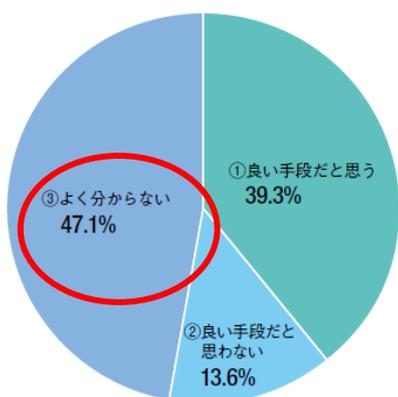
- 金融機関による経営者保証ガイドラインの周知強化

- 信用保証協会において、事業承継時に前経営者・新経営者の双方からの経営者保証を原則不要とする運用の徹底
- 従業員承継促進のための事業承継ガイドラインの拡充
- 株式買取資金等資金手当を円滑に行うべく、事業承継計画策定支援の強化

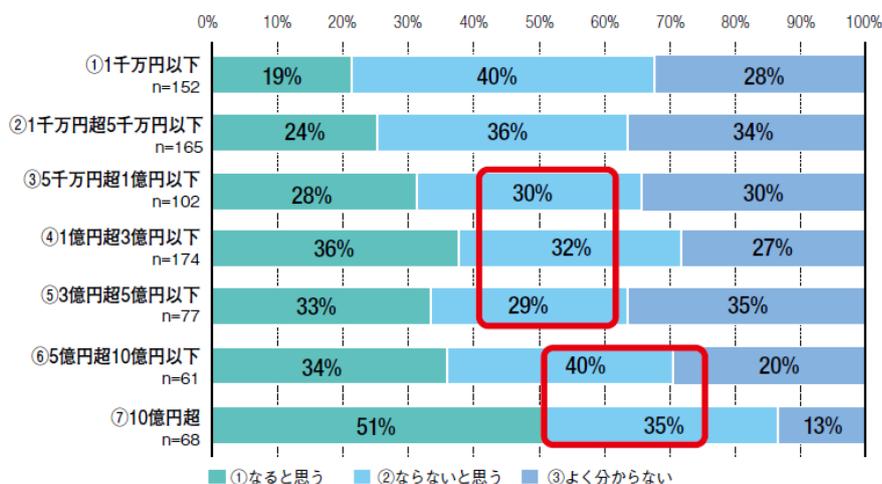
(3) 円滑な第三者承継（M&A）に対する支援

親族内や社内に後継者候補が存在しない中小企業が、廃業を回避し、事業を継続する手段として有用なのが、第三者承継（M&A）である。しかし、M&Aには、依然として「乗っ取り」や「リストラ」など、敵対的なイメージを持っている中小企業経営者が多く存在している。東京商工会議所の調査によると、M&Aに対してのイメージは約5割が「よく分からない」と回答しており、また、「自社がM&Aの対象になると思うか」との問いに対しては、自社株評価額の大小に係らず、「ならないと思う」と回答する企業が約3割を超えるなど、M&Aの正しい理解の促進やイメージ向上を図る必要がある。支援機関はさることながら、それに加えて、昨今、多くの金融機関において、取引企業に対するコンサルティング営業の実施を掲げていることも踏まえ、支援機関と地域金融機関とが連携し、M&Aイメージ向上に向けた情報を発信していくべきである。

M&Aに対するイメージ



自社がM&Aの対象になると思うか※株式評価額別



出典：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」（2018年1月）

M&Aは事業承継の選択肢として検討されておらず、多くの経営者が、まず親族内で後継者を探し、次に社内（従業員）で探し、そこでも見つけられない段階で初めて、M&Aを検討し始める傾向がある。後継者のいない企業にとって、M&Aは事業を継続する切り札となり得るが、相手探し（マッチング）からクロージングまで期間を要することもあり、早期の着手が必要である。M&Aに対する正しい理解やイメージ向上を図ることにより、早期から事業承継の選択肢の一つとしてM&Aを検討することで、後継者不在により、やむなく廃業を選択する企業の減少に寄与する。

事業引継ぎ支援センターでは、事業承継に関する相談のうち、とりわけ「第三者への会

社の譲渡」について対応しており、中でも、民間M&A会社では対応が難しい小規模な事業者のマッチングを支援している。47都道府県に整備された事業引継ぎ支援センターの果たす役割は大きく、実際にM&Aの実行支援まで行うことで、円滑な事業のバトンタッチを支援しており、小規模M&A促進に寄与している。今後さらに相談機能の強化、成約事例の増大を図るべく、事業引継ぎ支援センターの予算拡充をすべきである。一方で、報酬額の少ない小規模M&Aを手掛ける専門家が不足しているのが実情であり、専門家の育成を強化すべきである。

＜具体的な項目＞

- M&Aのイメージ向上に向けた取り組みの強化や、従業員承継と同時に第三者承継（M&A）を検討するなど、支援機関だけでなく金融機関などとも連携し、情報を発信すべき
- 事業引継ぎ支援センターの予算拡充
- 小規模M&A促進に向け、専門家の育成促進

4. 円滑な事業承継に資する支援策（共通項目） <STEP 1～5>

中小企業の円滑な事業承継を実現するにあたり、事業承継の形態を問わず、非常に有用な以下の項目を実現すべきである。

（1）事業承継補助金の継続、拡充

事業承継後の企業の革新的活動を支援する事業承継補助金は、新商品・新サービスの開発や、既存商品・サービスの新たな生産・提供方式の導入、販路拡大、新市場開拓、生産性向上など、企業の事業活性化全般を支援するものであり、事業を引き継いだ経営者の前向きな取り組みに寄与している。平成29年度補正予算にて、大幅に予算が拡充され、約10倍の採択率が予定されたことは大いに歓迎するものである。大企業承継時代が到来する中、引き続き予算額を確保するとともに、補助対象に「後継者の右腕となる幹部育成のための教育費用を対象経費とする」など、対象要件の拡充を図りたい。

（2）事業承継の支援人材の育成、及び支援機関、地域金融機関が連携したオール東京での事業承継支援

事業承継における課題は、企業規模や後継者の有無など、状況によって多岐にわたる。事業承継を支援する専門家は、税務や法律、金融支援等、個々の分野や顕在化している課題について、プロフェッショナルなサービスを提供している。一方で、顕在化する前段階における支援人材は少なく、経営者に「気づき」を与える人材、すなわち内在する課題を顕在化し、各々の専門家へバトンを繋ぐことができる支援人材が不足している。特に、中小企業との接点の多い地域金融機関においては、事業承継に関する研修機会の拡充をはじめ、支援人材の育成を行うべきであり、支援機関と連携したオール東京での事業承継支援体制の構築を図るべきである。また、地域金融機関、支援機関と各分野の専門家の相互連携を促す仕組み作りを推進すべきである。

(3) 「東京都と金融機関とが連携して実施する事業承継支援」の継続、拡充

事業性はあるつつも、財務基盤の弱い企業の事業承継に寄与している「東京都と金融機関とが連携して実施する事業承継支援」は、平成 28 年 10 月の制度開始から 2 年弱が経過する中で、徐々に相談件数も増加傾向にあり、実績が出つつある状況にある。本制度は、利益計上しているものの、過去の窮境原因により債務超過等財務状況が厳しく、リスケジュール状態等の要因で新規借入が出来ず、事業承継にも悪影響を及ぼしている企業が、出口戦略の 1 つとして利用できるものである。他の事業承継支援策として例がないものであることから、引き続きの継続を要望する。

<具体的な項目>

- 事業承継補助金の継続、拡充
- 中小企業における事業承継の支援人材の育成
- 各支援機関、地域金融機関が連携したオール東京での事業承継支援
- 事業性はあるながら財務基盤の弱い事業承継に寄与している「東京都と金融機関とが連携して実施する事業承継支援」の継続、拡充

以上

2018 年度第 9 号
2018 年 7 月 27 日
第 210 回議員総会決議