

中小企業の円滑な事業承継の実現に向けた意見

2025年7月10日

東京商工会議所

基本的な考え方

「2024 年度版中小企業白書」によると、中小企業の経営者年齢の分布は徐々に幅広い年齢に分散されてきている一方、75 歳以上の経営者の割合は過去最高となっている。また、中小企業における後継者不在率は緩やかに減少を続けているものの、依然として後継者不在企業は約 5 割存在している。これらのデータから少しずつ事業承継が進展していることが窺えるものの、喫緊の課題であることに変わりなく、中小企業の事業承継に取り組む機運が低下することのないよう、引き続き、きめ細かな支援をお願いしたい。

とりわけ、事業承継税制特例措置は、中小企業の円滑な事業承継に大きく寄与しているが、特例承継計画の提出期限が 2026 年 3 月末までとなっており、以降は新規に特例措置を活用することができない。このままでは、中小企業の事業承継が停滞し、地域の活力低下を招くおそれがある。事業承継は企業にとって永続的な課題であることから、特例措置を恒久化すべきである。

また、中小企業・小規模事業者の事業承継は、親族内承継が中心ではあるものの、近年は従業員承継や、第三者承継（M&A）も増加傾向にある。承継先の多様化に伴い、必要な支援も複雑化しており、個別企業の課題や状況に応じた支援が一層求められている。特に、M&A については、一部の不適切な買い手や M&A 専門業者によるトラブルが問題となっており、中小企業・小規模事業者の間で M&A に対する警戒感が高まっている。中小企業が、安心して M&A を検討できる環境や支援体制の整備が急務である。

東京商工会議所では、都内 23 支部にて、事業承継相談やセミナーを実施しており、事業承継相談に関しては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））と連携した相談体制を構築している。また、東京都事業承継・引継ぎ支援センター（国の委託事業）では、小規模事業者も含む M&A のマッチング支援を実施している。

当商工会議所は、今後も地域経済団体として、中小企業・小規模事業者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。国・東京都におかれては、中小企業・小規模事業者の円滑な事業承継をより一層促進するため、以下の事項に関して、具現化されるよう推進されたい。

1. 事業承継の決断に向けた強力な後押し

事業承継の重要性は少しずつ浸透しつつあるものの、当商工会議所が昨年 12 月に公表した調査によると、3 割超の中小企業が「後継者を決めていないが、事業継続したい」と回答しており、後継者の選定を決断できていない事業者も一定数存在している。事業承継

は、経営者が事業承継対策に取り組む決断をすることがスタートである。“決断”がなければ支援が整っていても事業承継は進まないことから、経営者の“決断”を一層強力に後押ししていかなければならない。高齢の経営者が“決断”を後回しにすることは、体調不良などによるリスクも大きく、企業に深刻なダメージを及ぼしかねない。事業を次の世代に承継するまでが経営者の責務であり、意識啓発を図られたい。

また、東京都では本年度、小規模事業者の株価算定にかかる経費の助成制度を拡充された。株価算定は、自社に事業承継対策が必要かどうかを知る重要なきっかけとなるため、積極的に推進いただきたい。

当商工会議所の調査によると、最近事業承継を行った企業ほど、事業環境の変化に合わせて新しい取り組みを行っており、黒字割合も高い。事業承継による経営者の世代交代が、結果的に企業の業績向上につながっていることが読み取れる。国・東京都におかれては、後継者の新たな取り組みを後押しする施策を複数措置されており、引き続き、周知、活用促進をお願いしたい。

＜具体的な項目＞

（１）現経営者に早期決断を促すための強力な後押し・意識啓発

- ・ （新）経営者や関係者、支援者に対する、決断を後回しすることによるリスクの周知（国・東京都）
- ・ 事業承継計画の早期作成の推進（後継者候補の早期選定、財務状況等の共有、計画的な育成の推進）（国・東京都）
- ・ 「事業承継・再生支援事業」における小規模事業者等の企業価値算定支援および「事業承継支援助成金」を活用した自社株式の評価の促進（東京都）

（２）世代交代を後押しする支援施策の充実

- ・ 事業承継対策に取り組む契機につながる事例・情報の発信（事業承継が業績向上に資することを示す調査結果や、後継者の新たな取り組みにより業績が向上した事例の周知）（国・東京都）
- ・ 各種補助金・助成金における事業承継枠の創設（事業承継計画を提出した企業に対する加点や上限額の拡大等）（国・東京都）
- ・ 後継者の新たな取り組みを後押しする「事業承継・M&A補助金（事業承継推進枠）」（国）、「事業承継を契機とした成長支援事業」・「事業承継を契機とした『第二創業』支援事業」（東京都）の周知・活用促進

2. 事業承継税制特例措置の恒久化と活用促進

抜本拡充された事業承継税制の特例措置は、相続・贈与時に事業承継にかかるキャッシュアウトがゼロになる画期的な税制である。申請数も着実に増加しており、「この税制のおかげで事業承継をすることができた」という声が数多く寄せられている。しかしその一方で、特例措置は期限付きであることから、「承継のタイミングが合わず、利用したくても利

用できない」という切実な企業の声も多く寄せられている。事業承継は、企業にとって永続的な課題であるため、時限的な措置にとどまらず、恒久化すべきである。また、依然として制度を正しく理解していない経営者や、税理士等の専門家も一部存在していることから、正しい理解を一層促進されたい。

なお、現行の株式の評価方法では、事業を継続し、企業価値を高めるほど相続税負担が増加する可能性があるため、経営者の成長に向けた意欲を削ぐとともに、円滑な事業承継の大きな阻害要因となっている。経営者が、企業価値の向上に専念できるよう、取引相場のない株式の評価方法について抜本的な見直しを検討すべきである。

＜具体的な項目＞

（１）事業承継税制の特例措置の恒久化

- ・ 一般措置の特例措置並みの拡充（国）
- ・ 特例措置の恒久化に向けた後押し（東京都）

（２）事業承継税制の正しい理解・活用の促進

- ・ 対象になり得る企業や、金融機関・税理士等の支援者に対する周知徹底（国・東京都）

（３）取引相場のない株式の評価方法の抜本的見直し

- ・ 経営者の企業価値向上に向けた意欲を削ぐことのない評価方法への見直し（国）

3. 自社の役員・従業員に承継する際の支援策の体系化・拡充

当商工会議所の会員企業においては、親族内承継が依然として中心ではあるものの、後継者に、自社の役員・従業員を考える中小企業も約3割おり、その割合は増加傾向にある。従業員承継は、例えば、高齢の代表者が廃業し、従業員が一部事業を引き受けて行う創業や、従業員個人が借入をして株式を全て買い取る承継、多額の不動産を所有する法人の不動産等の資産と事業を切り分けて行う承継など、個社の状況に応じて様々な承継方法がある。さらに、株価が高額な場合、やむなく所有と経営を分離し、株式は代表者の親族が承継し、従業員が経営（代表権）のみ引き継ぐ場合もあり、それぞれ課題や進め方、相談先が異なる。状況によっては高度専門家への依頼を要することもあり、自社にはどのような選択肢が考えられるか、誰に相談したらよいか、悩む経営者も多い。経営者が自社に最適な方法を選択できるよう、多様な承継方法の事例や、各方法における注意点、活用できる支援策等の体系的な情報提供をお願いしたい。

また、従業員承継では、経営者保証に対する抵抗感が強いことや、後継者が株式買取のための資金を準備できないことがネックとなり、承継が頓挫してしまうケースも散見される。経営者保証については、「経営者保証に関するガイドライン」の一層の周知徹底に加え、解除の要件に該当しない場合にも、今後の解除の検討に向けて、金融機関から経営者および後継者に対して真摯な説明を行うよう、働きかけをお願いしたい。また、株式買取資金については、ファンドの活用も有効であることから、比較的規模の小さな中小企業の

従業員承継を対象とした公的ファンドの創設を検討されたい。併せて、従業員承継時に活用できる制度融資の周知を強化されたい。

さらに、従業員承継は、親族内承継に比べて、後継者の選定に時間がかかる傾向がある。早いうちから将来の幹部候補の計画的な育成を行い、後継者候補となり得る人材の選定、財務情報等必要な情報の共有、経営者教育を実行していかなければならない。一方で、いよいよ承継という段階で現経営者に迷いが生じ、覚悟が決まらず、後継者との信頼関係が築けないこともあり、現経営者に対する意識啓発も重要である。

＜具体的な項目＞

（１）従業員承継における多様な手法と課題の周知

- ・ （新）多様な承継方法と事例、注意点に関する体系的な情報発信（従業員が一部事業を引き継いで創業する場合や、不動産等の資産と事業を切り分ける場合、所有と経営が分離する場合の承継ポイント等）（国・東京都）

（２）「経営者保証に関するガイドライン」の周知徹底、活用促進

- ・ 「経営者保証に関するガイドライン」、「事業承継に焦点を当てた『経営者保証に関するガイドライン』の特則」の周知徹底、活用促進（国・東京都）
- ・ 民間金融機関、信用保証協会における「経営者保証改革プログラム」に則った取り組みの徹底（国）
- ・ 経営者保証を不要とする「事業承継特別保証制度」（信用保証協会）の周知、活用促進（国・東京都）

（３）株式移転時の資金不足に対応する支援

- ・ （新）従業員承継に特化した公的な事業承継支援ファンドの創設（国・東京都）
- ・ 従業員承継における東京中小企業投資育成株式会社の活用推進（国・東京都）
- ・ 従業員承継における株式移転資金に活用できる制度融資（日本政策金融公庫・信用保証協会等）の周知強化（国・東京都）

（４）後継者になり得る人材の計画的な育成

- ・ 事業承継計画の早期作成の推進（後継者候補の早期選定、財務状況等の共有、計画的な育成の推進）（国・東京都）（再掲）
- ・ 「経営人財育成スクールNEXT」の活用促進（東京都）、後継者候補になり得る経営幹部の育成に対する支援（国）
- ・ 民間事業者等が行う後継者向け教育講座の補助対象化（国・東京都）

4. 後継者不在企業の第三者承継の推進

4－1. 健全な中小M&A取引の環境整備

後継者不在企業にとって、M&Aは有効な選択肢の一つであり、中小企業・小規模事業者のM&Aも増加傾向にある。一方で、M&Aの増加に伴い、近年は、譲渡後も経営者保

証を解除しない悪質な買い手や、利益相反行為等を行う仲介会社によるトラブルも起きており、問題視されている。

これらのトラブルを受け、中小企業庁は本年1月、「M&A支援機関登録制度」の登録支援機関のうち、悪質な機関に対して、初めて取り消し処分を行っている。また、M&A支援機関協会は、不適切な譲り受け側事業者の情報を共有するため「特定事業者リスト」の共有を開始したほか、資格制度検討委員会および自主規制ルール検討委員会を発足し、健全な取引環境整備に向けた動きが加速している。一方で、M&A支援機関登録制度に登録していない機関や、M&A支援機関協会に入会していないM&A専門業者も数多くいることから、過度に悪質な買い手やM&A専門業者の徹底的な排除に向けて、規制強化を検討いただきたい。また、本年5月から「中小M&A市場の改革に向けた検討会」において、売り手、市場、買い手それぞれの切り口から議論した内容をもとに、各施策を具現化し、中小企業が安心して取引できる市場の整備を強力に進めていただきたい。

M&Aは自由意志による契約行為であることから、経営者自身が正しい知識を身に付け、自らの事業価値を把握する必要がある。加えて、多くの売り手企業にとって、M&Aは初めての経験であり、また、自社よりも規模の大きい企業との取引となることが多く、売り手企業が安心して相談できる専門家の存在が重要である。現在、京都府と愛知県の事業承継・引継ぎ支援センターでは、試験的に地域金融機関からトレーニーを受け入れている。センターが所有するノウハウを、OJTを通してトレーニーに共有し、承継支援の質を向上する有効な制度であり、さらに、トレーニーと承継支援の専門家とのネットワークの構築にも役立っていることから、知識・スキル習得と現場経験を兼ね備えた「トレーニー研修制度」を創設いただきたい。なお、比較的小規模なM&Aにおいては、既に地域企業と信頼関係を構築し、財務状況も把握している地域金融機関が重要なプレーヤーとしての活躍を期待されている。トレーニーとして地域金融機関の職員の積極的な派遣を推進いただきたい。

＜具体的な項目＞

（１）悪質な買い手・M&A専門業者の排除および安心して取引できる市場の形成

- ・ 「中小M&Aガイドライン」に準拠した取り組みの徹底（ガイドラインに違反した登録M&A支援機関の取り消し処分の厳格化、必要に応じた迅速なガイドラインの見直し等）（国）
- ・ （新）「M&A支援機関協会」が検討する資格制度および自主規制ルール改訂の推進（国）
- ・ （新）悪質な買い手やM&A専門業者に対する規制強化の検討（詐欺に類する行為を行う買い手や、過剰な営業行為を繰り返したり、悪質な買い手と知った上で契約を成立させたりするM&A専門業者等）（国）
- ・ （新）中小企業が安心して取引できるM&A市場の整備（契約書ひな型の改訂と普及促進、譲渡価額の相場観の形成、M&Aアドバイザーの質の向上等）（国）

（２）売り手企業に対する注意喚起・啓発の強化、相談できる専門人材の育成

- ・ （新）経営者に対するM&Aの正しい理解の促進（M&A専門業者や買い手企業の選定方法、企業価値の高め方、交渉の仕方等のM&Aの基礎知識に関する情報提供）（国・東京都）
- ・ 「事業承継・引継ぎ支援センター」の一層の周知・活用の促進、セカンドオピニオンとしての活用推奨（国）
- ・ （新）「事業承継・引継ぎ支援センター」における「トレーニー研修制度」の創設および金融機関に対する積極的な派遣の推進（国）
- ・ 売り手企業における弁護士等の専門家の活用促進と、その費用負担軽減を目的とした、「事業承継・M&A補助金（専門家活用枠）」（国）、「企業再編促進支援事業」（東京都）の周知強化

４－２．価値ある事業の継続を目的とした、第三者承継の促進

2024年の「全国企業『休廃業・解散』動向調査」（株式会社帝国データバンク）によると、昨年の全国企業の休廃業・解散件数は、前年比約1万件と大幅に増加している。そのうち資産超過のまま休廃業・解散した企業の割合は6割を超え、過去最高の割合となっている。また、徐々に減少傾向にあるものの、黒字のまま休廃業・解散した企業は、依然として半数以上の割合を占めている。「価値ある事業」が喪失している可能性があり、第三者承継につなげる支援が必要である。

中小企業からも「後継者がいないため、従業員と取引先を同業他社に引き取ってもらいたい、どのように引継ぎ先を見つけてよいかわからない」「取引先に引き継ぐのが最も円滑だと思うが、話を切り出しづらい」といった声が寄せられている。第三者承継の中でも、同業者間、取引先間の承継は、シナジー効果が得られやすく、円滑に進みやすい。事業承継・引継ぎ支援センターの活用促進とともに、各業界団体・組合内におけるマッチング支援体制構築に向け、後押しをお願いしたい。

一方で、譲受側（従業員、事業を引き継いだ企業など）からも、「初めての事業承継なので、専門的な見地からサポートをお願いしたい」「さらなる成長のために同業他社を買収したいが、売り手企業の債務状況が分からないことがネックである」、「シナジー効果が見込めそうな事業を引き継いだものの、まだ事業の交通整理ができておらず、従業員に負荷がかかっている」といった声が寄せられている。譲受側が、事業承継の経験がない個人、中小企業の場合における、事業承継・引継ぎ支援センターの外部専門家のサポートの充実をお願いしたい。また、譲り受け後に自社の事業との相乗効果を最大限発揮できるよう、信頼できる専門家による事前のデューデリジェンス（DD）と計画的なPMIの重要性を一層周知されたい。合わせて、DDやPMIを実施するにあたり専門家に委託する費用を補助する各種補助金・助成金についても活用を促進されたい。

また、東京都が2018年に設立された「事業承継支援ファンド」は、東京都が最大の出資者であることから、経営者や従業員、取引先に与える安心感は大きく、また小規模企業の

事業承継も対象に支援するファンドである。本ファンドは既に設立から6年が経過し、2027年末の存続期限が迫っていることから、ぜひ本ファンドの代替となる公的ファンドを設立されたい。

さらに、東京都では、今年度の新規取組として「創業希望者等と後継者不在企業とのTOKYO版マッチングプラットフォーム」を計画されているほか、本年3月には「TOKYO 白馬の騎士ファンド」を設立されている。いずれも後継者不在企業にとって、後継者候補との出会いの場として大いに期待できることから、ぜひ積極的な周知を図られたい。

また、休廃業企業の増加に伴い、企業からは「どこにも相談せずに廃業してしまう経営者が散見される」「経営者の高齢化や資金繰りの悪化で廃業する企業が増え、技術伝承がされないまま寡占化が進み、製造できない製品も出てきている」といった声が寄せられている。地域の産業集積の離散や、サプライチェーンの分断を防ぐためにも、廃業を視野に入れている経営者に対し、事業譲渡等のM&Aが選択肢になることの周知を図られたい。

＜具体的な項目＞

（１）同業者間でのグループ化やサプライチェーン事業承継の推進

- ・ 同業者間・取引先間での円滑な事業譲渡等のM&Aの事例発信（国・東京都）
- ・ （新）同業者間でのM&Aを推進するため、各業界団体・組合におけるマッチング支援体制構築の後押し（国・東京都）
- ・ 「事業承継・引継ぎ支援センター」の一層の周知・活用促進、セカンドオピニオンとしての活用推奨（国）（再掲）

（２）譲受側に対する専門家支援の強化

- ・ （新）「事業承継・引継ぎ支援センター」における、譲受側に対する外部専門家支援の予算確保
- ・ 専門家による「精緻なデューデリジェンス」および「計画的なPMI」の重要性の周知、「事業承継・M&A補助金（専門家活用枠・PMI推進枠）」、「事業承継支援助成金」の活用促進（国・東京都）
- ・ （新）金融機関による、PMIを含めたM&A支援強化の一層の促進（国）

（３）公的なプラットフォームやファンドの周知・活用促進

- ・ （新）小規模企業の第三者承継を対象とする公的な事業承継支援ファンドの設立・活用促進（東京都）
- ・ （新）「創業希望者等と後継者不在企業とのTOKYO版マッチングプラットフォーム」や「TOKYO 白馬の騎士ファンド」の周知（東京都）

（４）廃業前に、事業譲渡等を選択肢として検討することへの経営者の理解促進

- ・ 廃業懸念企業が一部事業の譲渡により、譲受企業にて事業を存続、雇用維持した事例の発信（国・東京都）
- ・ 「事業承継・M&A補助金（廃業・再チャレンジ枠）」の周知・活用促進（国）

5. 総合的な支援体制の維持・強化

個別性の高い事業承継を実行に移すためには、支援機関のきめ細かな伴走支援が必要である。一方で、各窓口に寄せられる相談は、事業承継の初期相談が多い。事業承継は時間がかかることから、承継の実行まで全てに寄り添うことは難しいが、少なくとも承継の道筋を示せるよう、一歩踏み込んだ、実務的な事業承継計画の作成支援を推進されたい。事業承継計画を作成した専門家・支援機関に対するインセンティブの付与についても検討いただきたい。

また、「事業承継・M&A補助金」、「事業承継支援助成金」をはじめ各種施策は年々拡充されており、充実してきているものの、まだ存在を知らない経営者も多く、必要な企業に情報が十分に行き渡っているとは言い難い。各種施策の周知強化を図るとともに、効果の検証を行い、その結果をもとに、改善および次年度の施策への反映をお願いしたい。

＜具体的な項目＞

- ・地域持続化支援事業（拠点事業）「ビジネスサポートデスク」の安定的な予算確保・利用促進（東京都）
- ・「事業承継・引継ぎ支援センター」の一層の周知・活用促進、セカンドオピニオンとしての活用推奨（国）（再掲）
- ・（新）承継実行までの道筋をつけ、実務的な事業承継計画作成までを支援した専門家・支援機関に対するインセンティブの付与（国）
- ・「事業承継・M&A補助金（専門家活用枠・PMI推進枠）」、「事業承継支援助成金」の周知徹底、活用促進（国・東京都）（再掲）
- ・（新）各種施策の効果検証と、次年度施策への検証結果の反映（国・東京都）
- ・「経営者保証に関するガイドライン」「事業承継に焦点を当てた『経営者保証に関するガイドライン』の特則」の周知徹底、活用促進（国・東京都）（再掲）
- ・民間金融機関、信用保証協会における「経営者保証改革プログラム」に則った取り組みの徹底（国）（再掲）
- ・経営者保証を不要とする「事業承継特別保証制度」（信用保証協会）の周知、活用促進（国・東京都）（再掲）
- ・分割した株式の集約に向けた取り組みの重要性の周知と支援強化、公的な事業承継ファンドや東京中小企業投資育成株式会社の活用促進（国・東京都）

以上

2025年度第10号
2025年7月10日
第782回常議員会決議