

**SCB**SHINKIN  
CENTRAL  
BANK**産業企業情報****2020-3****(2020. 6. 9)****信金中央金庫****SCB 地域・中小企業研究所**〒103-0028 東京都中央区八重洲 1-3-7  
TEL. 03-5202-7671 FAX. 03-3278-7048  
URL <https://www.scbri.jp>**中小企業は「後継者不在」へいかに対応すべきなのか①**  
～多様化・高度化が進む事業承継局面での選択肢～**視 点**

近年、中小企業の6割以上が「後継者不在」に直面し、それに伴い事業を引き継げずに休廃業・解散を余儀なくされるケースが高水準で推移するなど、中小企業の事業承継問題の重要性をあらためて見直す動きが広がっている。

こうした背景の中で、2020年度は年間を通じた調査研究テーマとして「後継者不在」を掲げ、近年、多様化・高度化が進展しつつある親族外承継への対応のみならず、やむを得ない選択肢としての休廃業・解散の在り方なども含め、中小企業はいかに対応すべきなのかを探っていくこととしたい。

**要 旨**

- 全国で「後継者不在」に直面している中小企業の割合は6割以上にも及ぶなど、多くの中小企業の事業承継問題は、「後継者不在」という、事業継続の危機ともいえるような事態に直面している。こうした「後継者不在」の背景には、少子高齢化の問題のみならず、時代背景の中での若者の就業意識の変化など、ある種の社会構造的な問題の様相も呈していると考えられる。
- 「後継者不在」という厳しい現実に直面している中小企業は、事業継続を前提とすれば、「親族外承継」を模索していくしかないという現実がある。「同族承継」の割合が年々減少傾向にあるなかで、これに代わって「役員・従業員承継」やM&Aなどの「社外への引継ぎ」を選択するケースが着実に増加している。
- 一方で、「後継者不在」により休廃業・解散を余儀なくされる中小企業も依然として多く、それに伴い地域経済社会にとっての貴重な経営資源が雲散霧消してしまっているケースも少なくない。経営者の引退後の生活を少しでもハッピーリタイアメントへ近づけるためにも、円滑な休廃業・解散へ向けての“終活支援”の重要性も今後、一段と高まっていく可能性がある。

**キーワード：後継者不在 就業意識 事業承継 親族外承継 役員・従業員承継、  
MBO EBO 社外への引継ぎ M&A 休廃業・解散 終活支援**

## 目次

はじめに

### 1. 多くの中小企業が「後継者不在」に直面

- (1) 中小企業の6割以上が「後継者不在」に直面
- (2) 中小企業の「後継者不在」には社会構造的な問題の様相も

### 2. 多様化・高度化が進展する「後継者不在」への対応策

- (1) 「後継者不在」に直面する中小企業の取り得る選択肢
- (2) ファンドを活用したMBOやEBOなど「役員・従業員承継」の手法は多様化
- (3) 「社外への引継ぎ」のための手法として定着しつつある中小企業のM&A

### 3. 「後継者不在」で懸念される休廃業・解散の増加

- (1) 「後継者不在」を解消できなければ事業継続は困難、最終的には休廃業・解散へ
- (2) 休廃業・解散の増加による経営資源の消失は地域の経済社会にとっても損失大

### 4. 多様な担い手の下で台頭するインターネット活用のM&Aプラットフォーム

おわりに

## はじめに

近年、中小企業の6割以上が「後継者不在」に直面し、それに伴い事業を引き継げずに休廃業・解散を余儀なくされるケースが高水準で推移するなど、中小企業の事業承継問題の重要性をあらためて見直す動きが広がっている。

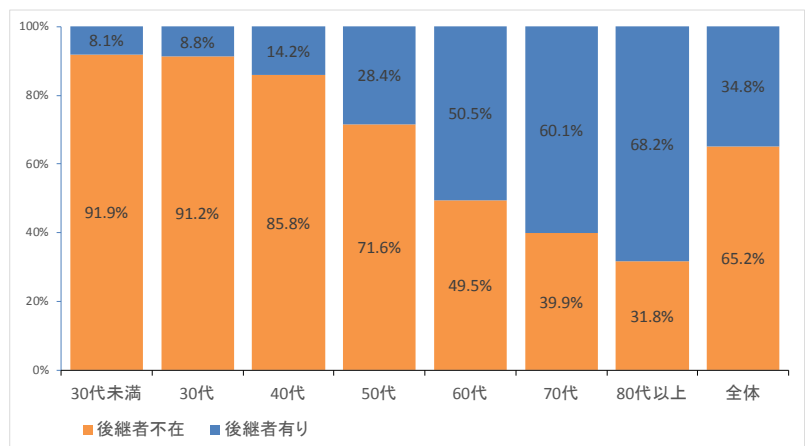
こうした背景の中で、2020年度は年間を通じた調査研究テーマとして「後継者不在」を掲げ、近年、多様化・高度化が進展しつつある親族外承継への対応のみならず、やむを得ない選択肢としての休廃業・解散の在り方なども含め、中小企業はいかに対応すべきなのかを探っていくこととしたい。

## 1. 多くの中小企業が「後継者不在」に直面

### (1) 中小企業の6割以上が「後継者不在」に直面

(株)帝国データバンクの「全国・後継者不在企業動向調査(2019年)」によると、全国で「後継者不在」と回答した企業の割合(後継者不在率)は65.2%にも及んでおり、多くの中小企業の事業承継問題は、「後継者不在」という、事業継続の危機と言っても過言ではないような極めて由々しき事態に直面している。さらに、こ

(図表1) 社長年齢別に見た、後継者決定状況



(備考) (株)帝国データバンク「全国・後継者不在企業動向調査(2019年)」をもとに信金中央金庫 地域・中小企業研究所作成

の「後継者不在率」を経営者の年代別にみると、60歳代で49.5%、70歳代でも39.9%、80歳代以上でも31.8%と、経営者としての引退年齢に差し掛かっているとみられるような状況下においても、一定割合の経営者が「後継者不在」と回答しているのが実情となっている（図表1）。

いうまでもなく、後継者が不在のままであれば事業承継そのものは成立し得ない。経営者としての引退時期の先延ばしにも限界があるとすれば、現下の「後継者不在」という状況は、事業継続を目指すうえで早急に対応すべき経営問題であるといえる。にもかかわらず、多くの中小企業は的確に対応し切れていないという厳しい現実が垣間見られる。

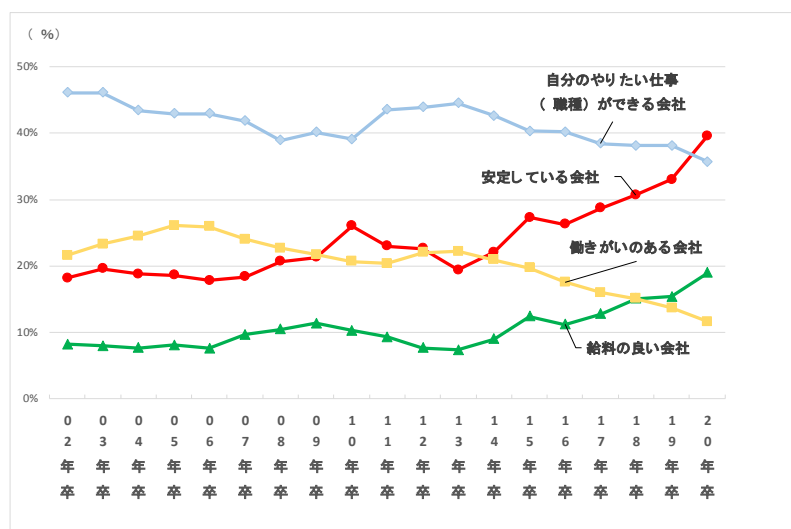
## （2）中小企業の「後継者不在」には社会構造的な問題の様相も

一般に「後継者不在」というと、少子高齢化という構造的な流れの中で、経営者の親族に後継者たるべき人材（子供など）がそもそも存在しないという状況を思い浮かべがちであるが、必ずしもそのようなケースばかりではないのも事実だ。すなわち、「子供はいるものの、すでに全く違う職業の道を歩んでおり、もはや後継者とはなりえない」という状況から、その結果として「後継者不在」という厳しい現実と直面しているといったケースも、かなりの割合で存在しているものと推察される。

こうした状況を招く背景として、現代の若者の就業意識が大きな影響を及ぼしている可能性もある。例えば、人材広告大手の(株)マイナビが毎年継続的に実施している「大学生就職意識調査」によると、近年の若者（大学生）が就職先企業を選ぶポイントは、「自分のやりたい仕事（職種）ができる会社」や「働きがいのある会社」を挙げる割合が低下傾向を辿る一方で、「安定している会社」や「給料の良い会社」を挙げる割合が急速に上昇する傾向にある（図表2）。

とはいえ、このようなリスク回避に走りがちな若者の就業意識の変化が、中小企業の「後継者不在」の問題と直結しているわけではない。すなわち、中小企業経営者の子供が「後継者になる」という選択をするかどうかは、“跡取りとして背負っている十字架の重み”なども考慮すれば、必ずしも大学生の就職と同じ次元で語れるものではないとみられる。それでもなお、現代若者の安定を求める傾向の強まりは、

（図表2）大学生就職意識調査における企業選択のポイント



（備考）(株)マイナビ「大学生就職意識調査」（調査対象：卒業見込みの全国大学3年生、大学院1年生（調査開始時点））をもとに信金中央金庫 地域・中小企業研究所作成

「子供はいるものの後継者は不在」という現実と無縁とは言い切れない面もある。

こうした傾向は、今後の中小企業の「後継者不在」に一段と拍車をかけていくことも懸念される。本来は跡取り（後継者）たるべき立場にある中小企業経営者の子供たちが、「後継者」という職業選択を敬遠してしまう（あるいは経営者自身が子供に「後継者」という職業選択をさせない）という動きは、今後も一定の割合で出現してくる可能性が高い。中小企業の「後継者不在」の問題は、少子高齢化の問題のみならず、時代背景の中での就業意識の変化など、ある種の社会構造的な問題の様相も呈しているものと思われる。

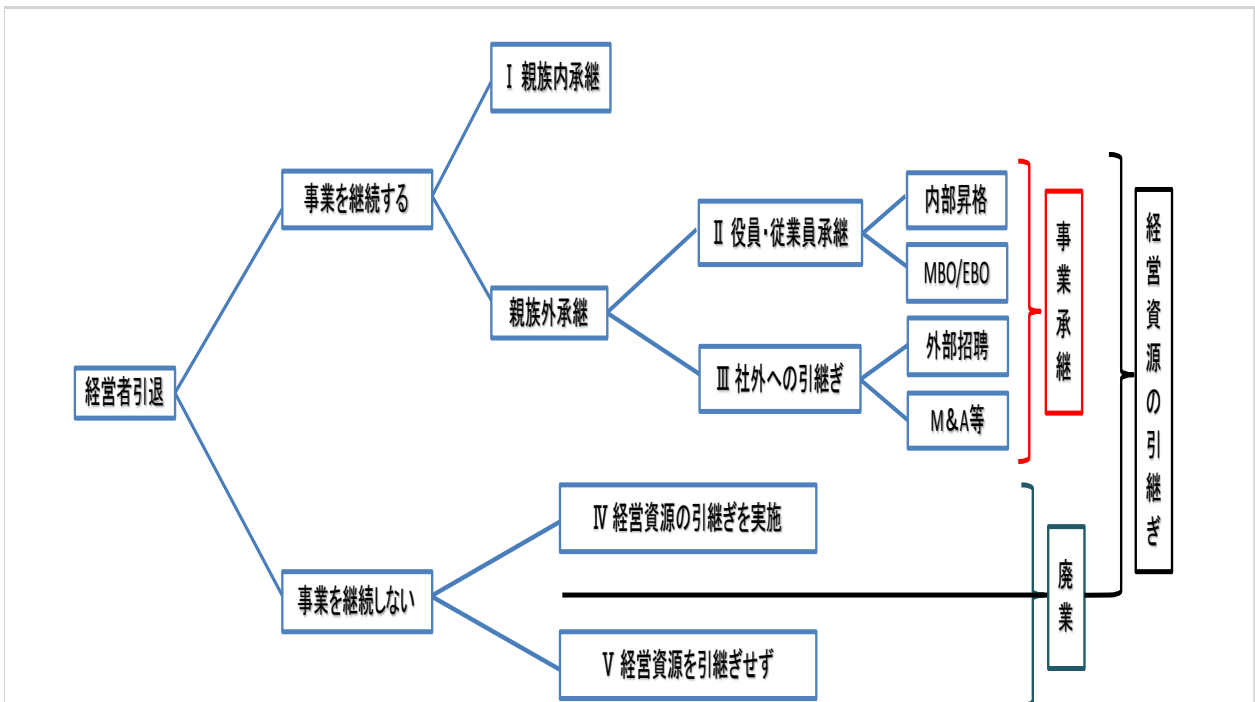
## 2. 多様化・高度化が進展する「後継者不在」への対応策

### (1) 「後継者不在」に直面する中小企業の取り得る選択肢

事業の継続を目指す中小企業の経営者が、引退の局面（すなわち事業承継）で取り得る選択肢は、**図表3**の通りである。

すなわち、後継者候補たる人材（経営者の子供など）が身近に存在している同族経営（ファミリービジネス）のようなケースでは、それぞれの紆余曲折のなかで「後継者不在」という状況を回避することで、「親族内承継」（Ⅰ）という形で事業を承継し、世代交代を実現していくこととなる。いわゆる“親族間のバトンタッチ”といったケースであり、およそ半数の中小企業の事業承継は、結果として「親族内承継」によって実現しているというデータもある<sup>1</sup>。

(図表3) 経営者引退に伴う経営資源引継ぎの概念図



(備考) 2019年中小企業白書をもとに信金中央金庫 地域・中小企業研究所作成

<sup>1</sup> 産業企業情報 2019-1「中小企業の『継続力』を考える①」p2 (図表2) 参照

(図表4) 事業承継における各種承継方法のメリット・デメリット

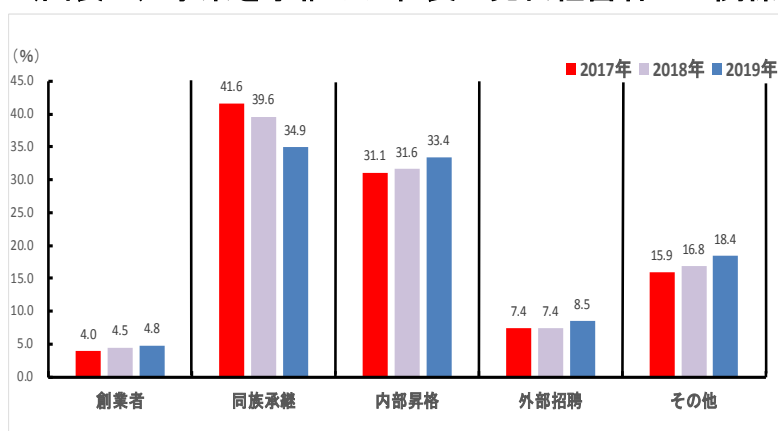
I. 親族内承継	II. 役員・従業員承継	III. 社外への引継ぎ
<p><b>&lt;メリット&gt;</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>一般的に社内外の関係者から心情的に受け入れやすい。</li> <li>一般的に後継者を早期に決定し、長期の準備期間を確保できる。</li> <li>他の方法と比べて、所有と経営の分離を回避できる可能性が高い。</li> </ul> <p><b>&lt;デメリット&gt;</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>親族内に、経営能力と意欲がある者がいるとは限らない。</li> <li>相続人が複数居る場合、後継者の決定・経営権の集中が困難。</li> </ul> <p><b>&lt;留意点&gt;</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>学校卒業後に他社に就職し、一定のポジションに就いている等の場合を含め、家業であっても、早めにアナウンスをして本人の了解を明示的にとりつける取組みが必要。</li> </ul>	<p><b>&lt;メリット&gt;</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>親族内に後継者として適任者がいない場合でも、候補者を確保しやすい。</li> <li>業務に精通しているため、他の従業員などの理解を得やすい。</li> </ul> <p><b>&lt;デメリット&gt;</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>親族内承継と比べて、関係者から心情的に受け入れられにくい場合がある。</li> <li>後継者候補に株式取得等の資金力がない場合が多い。</li> <li>個人債務保証の引継ぎ等の問題。</li> </ul> <p><b>&lt;留意点&gt;</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>従業員は経営リスクをとる覚悟で入社、就業してきておらず、白羽の矢を立てた幹部等従業員が経営者となる覚悟を得るためには、早めのアナウンスと本人の了解を明示的にとりつける取組みが必要。</li> </ul>	<p><b>&lt;メリット&gt;</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>身近に後継者として適任者がいない場合でも、広く候補者を外部に求めることができる。</li> <li>現オーナー経営者が会社売却の利益を獲得できる。</li> </ul> <p><b>&lt;デメリット&gt;</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>希望の条件（従業員の雇用、売却価格等）を満たす買手を見つけるのが困難。</li> </ul> <p><b>&lt;留意点&gt;</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>会社内に後継者がいない場合、検討することを先延ばしにしていまいがちであるが、早めに事業引継ぎ支援センター等の支援機関に相談することが肝要。</li> </ul>

(備考) 独立行政法人 中小企業基盤整備機構「中小企業経営者のための事業承継対策(平成28年版)」をもとに信金中央金庫 地域・中小企業研究所作成

しかし、このファミリービジネスも含めて「後継者不在」という厳しい現実直面している中小企業経営者が取り得る選択肢は、今後も事業継続を目指していくことを前提とすれば、なんとか親族外から後継者を見つけ出すことで「後継者不在」という状況を解消し、その「後継者」へ事業を託すこと、すなわち「親族外承継」を模索していくしかないのが現実だ。なお、その親族外の後継者を社内(役員や従業員)から見出すことができれば「役員・従業員承継」(II)、それもままならない場合は社外の第三者への事業譲渡(M&A)など「社外への引継ぎ」(III)を模索せざるを得ないのが実情となっている。

なお、「親族内承継」(I)、「役員・従業員承継」(II)、「社外への引継ぎ」(III)それぞれにはメリット・デメリットや留意点があり(図表4)、必ずしもI→II→IIIという優先順位で検討が進められていくわけではない点には留意する必要がある。すなわち、「もともと子供に会社を継がせる気はなく、業務に精通している社内の人材(親族外)から後継者を選定し

(図表5) 事業を承継した社長の先代経営者との関係



(備考) 1. 2017年～18年数値は、2019年10月の最新データを基に再集計  
2. (株)帝国データバンク「全国・後継者不在企業動向調査(2019年)」をもとに信金中央金庫 地域・中小企業研究所作成

たい」といったケースや、「そもそも社内には適任者がいないので、社外の第三者への事業譲渡を最優先に検討したい」といったケースも最近では少なくないのが現実だ。

ちなみに、前出の(株)帝国データバンク「全国・後継者不在企業動向調査(2019年)」によれば、事業を承継した社長と先代経営者との関係に占める「同族承継」の割合は年々減少傾向にあり、これに代わって「内部昇格」や「外部招聘」、あるいはM&Aなどを含むとみられる「その他」など、親族内承継ではない選択肢の占める割合が年々高まる傾向にある(図表5)。今後も構造的に進展していくとみられる「後継者不在」という厳しい現実に対して、「役員・従業員承継」や「社外への引継ぎ」を模索していく動きは、今後も着実に広がっていくことになろう。

## (2) ファンドを活用したMBOやEBOなど「役員・従業員承継」の手法は多様化

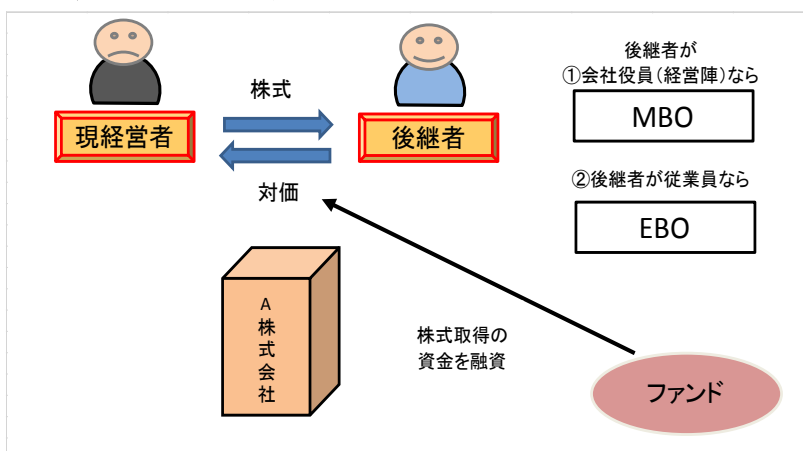
前述したように、親族外の後継者を社内(役員・従業員)から見出し、内部昇格などの形で事業を承継していくのが「役員・従業員承継」であり、「親族内承継」を成し得ない状況下にある中小企業にとっては、有力かつ現実的な選択肢の一つと位置付けられる。ただ、社内の後継者候補となる人材(親族でない役員や従業員)が、経営権(株式等)取得のための資金力を持ち合わせていないことは多く、結果として事業承継自体が暗礁に乗り上げてしまうようなケースも少なくなかった。

こうした問題を解消していく手法の一つとして、最近では、事業承継ファンドなどの外部資金を取り入れたスキームであるMBO(Management Buyout、経営陣買収)やEBO(Employee Buyout、従業員買収)を活用しながら、役員・従業員承継を進めていくのも一般的となりつつある(図表6)。MBOやEBOは、買収という部分に着目することでM&Aの一形態と分類されることもあるが、事業譲渡先が役員や従業員であるという観点からみれば、「役員・従業員承継」の一形態とみることもできよう。なお、最近では、事業を譲り受ける役員や従業員が受け皿会社(SPC:特定目的会社)を設立

して金融機関の融資を活用するような手法も一般化しつつあり、MBOやEBOにかかる資金調達手段も多様化が進展している。

後継者に「資金力がない」という理由で立ち行かないことも多かった「役員・従業員承継」であるが、新たなスキームの活用により道が開ける可能性も広がっていると考えられる。

(図表6) MBO、EBOの仕組み



(備考) 弁護士法人リバーシティ法律事務所「図解入門ビジネス 事業承継の対策と進め方がよ〜くわかる本[第3版]」をもとに信金中央金庫地域・中小企業研究所作成

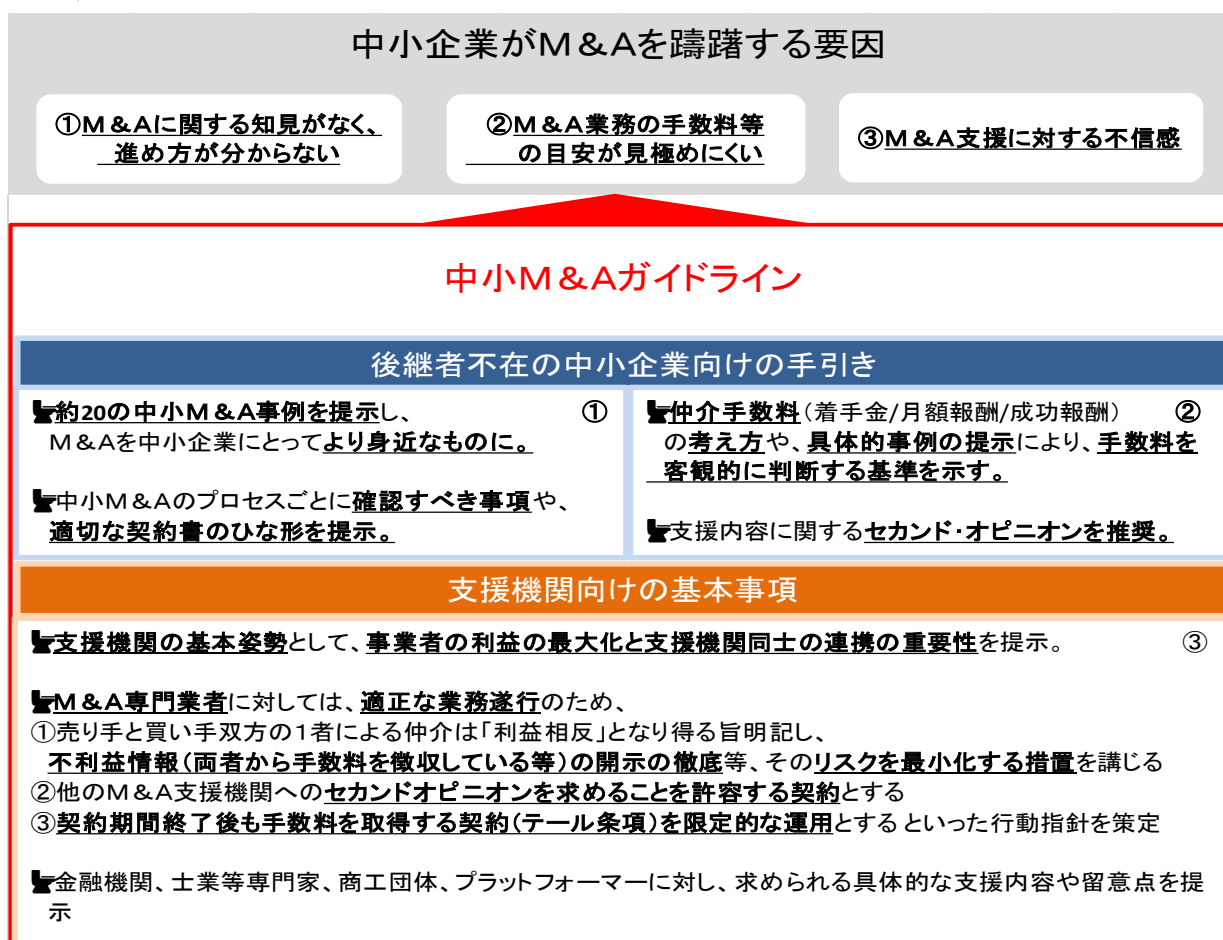
### (3) 「社外への引継ぎ」のための手法として定着しつつある中小企業のM&A

一方、「後継者不在」という状況の中で、後継者を社外に求めていくこと、すなわち「社外への引継ぎ」も、事業承継の一形態として最近では一般的となりつつある。

なお、「社外への引継ぎ」の一つの形として、社外の適任者を見つけ出して事業を引き継いでもらう「外部招聘」というケースもあるが、現実には外部の適任者をなかなか見出すことが困難という問題に加え、前出の「役員・従業員承継」のケースと同様、適任者を見つけることができたとしても経営権取得のための資金力までは持ち合わせていない、という壁に当たってしまうケースが多かった。

こうしたなかで、近年、事業承継の局面における「社外への引継ぎ」といえば、社外の第三者（企業）へ事業をまるごと譲渡する手法、すなわちM&Aのことを指すという認識が定着しつつある。ちなみに、2015年3月に経済産業省が策定・公表した「事業引継ぎガイドライン」は、その後の全面的な改訂作業を経て、2020年3月に「中小M&Aガイドライン」という名称で新たに公表されるに至っている（図表7）。かつては「もっぱら大企業の世界のこと」とみられがちだったM&Aという手法は、いまや「後継者

(図表7) 中小M&Aガイドライン概要



(備考) 経済産業省、中小企業庁「中小M&Aガイドラインについて」(2020.3.31)をもとに信金中央金庫 地域・中小企業研究所作成

不在」に直面する中小企業の事業承継の一手段として定着したといえる。中小企業のM&Aを支援する動きは、税理士や会計士が主導する専門の仲介業者のみならず、政府や自治体等の関係機関や、信用金庫をはじめとした全国の地域金融機関にも広がりを見せており、近年ではそれらの支援実績も着実に積み上がっている（図表8）。

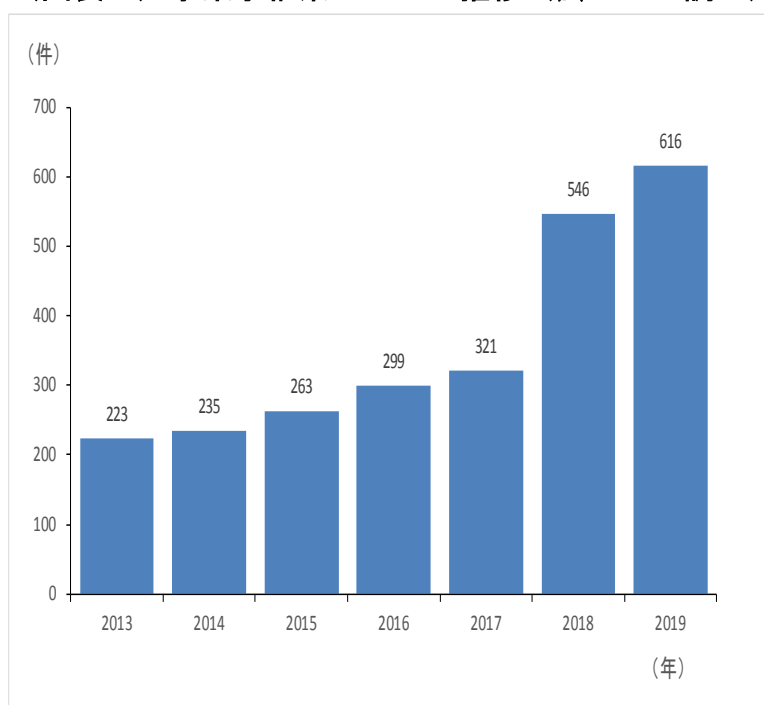
なお、現実には、M&A成約までには膨大な手間やコストがかかるなどの問題もあり、「後継者不在」に直面する中小企業にとって、まだまだ“ハードルが高い”状

況もあるのが実態だ。とはいえ、インターネットを活用したM&Aプラットフォームの普及（後述）など、支援の間口は身近なところで急速に広がりを見せている。また、こうしたインターネットを活用したM&Aプラットフォームの普及は、前述した「外部招聘」にかなう適任者を幅広く募りながらマッチングさせるツールとしても威力を発揮する場面が増えており、「社外への引継ぎ」にかかる選択肢は、ここへきて急速に多様化・高度化が進展している。

例えば、全国各地の「事業引継ぎ支援センター」の管理下にある「後継者人材バンク」では、事業の譲り受けに意欲を示す人材を登録し、条件面等でマッチングする企業への「外部招聘」の機会につなげている。事業意欲旺盛な「プロ経営者」などが民間のM&Aプラットフォームに買い手として登録し、「後継者不在」に悩む中小企業の事業を譲り受けることで“第二の創業”を遂げていくようなケースも、新しい「外部招聘」の形として散見されるようになってきた。

「後継者不在」に直面している中小企業にとってのM&Aは、“ハードルが高い”といった状況が着実に解消されつつあるとみられ、周到な準備の下で、身近な支援者の力も借りながら、こうした支援ツールなどを的確に活用していくことが求められているといえよう。

（図表8）事業承継系M&Aの推移（㈱レコフ調べ）



（備考）1. ここでいう事業承継系（オーナー、経営者、個人による売却）M&Aとは、オーナーや社長などが一定程度の株式を売却することと㈱レコフによって定義されたもの  
2. 2020年中小企業白書をもとに信金中央金庫 地域・中小企業研究所作成

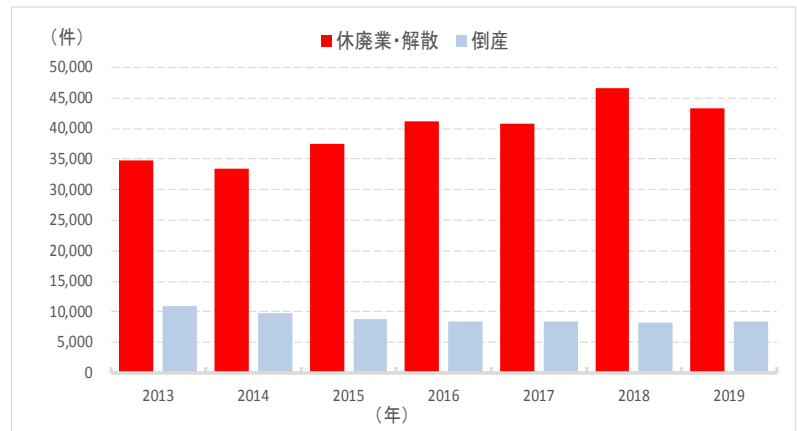


### 3. 「後継者不在」で懸念される休廃業・解散の増加

(1) 「後継者不在」を解消できなければ事業継続は困難、最終的には休廃業・解散へ

「後継者不在」に直面する中小企業が、社内でも社外でも後継者を見つけることができなければ、最終的には残念ながら事業継続を断念せざるを得ないのが現実だ。実際、近年の休廃業・解散件数は、倒産件数が漸減傾向を辿る一方で、年間4万件前後の高水準で高止まりしているような状況にある(図表9)。

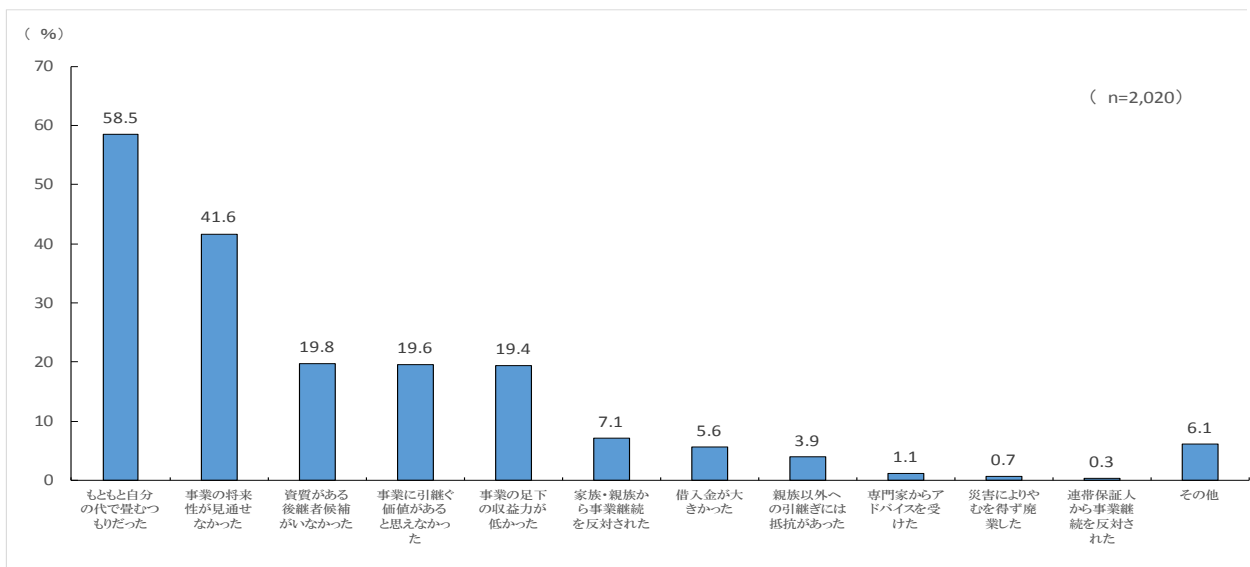
(図表9) 休廃業・解散件数の推移



(備考) ㈱東京商工リサーチ 2019年「休廃業・解散企業」動向調査をもとに信金中央金庫 地域・中小企業研究所作成

もちろん、これら休廃業・解散件数のなかには、もともと事業継続の意志がなかったなかで、必然としてそれを選択しているようなケースも相当数を占めているとみられる。実際、「中小企業白書(2019年版)」において「事業を継続しなかった理由」を調査した結果を見ると、「もともと自分の代で畳むつもりだった」という回答が58.5%と過半を占め、当初から事業承継の意志を持たない企業が相当な割合で存在しているという実態を垣間見ることができる。しかし、その一方で、「資質がある後継者がいなかった」という回答も19.8%にのぼるなど、事業継続の意志がありながら、「後継者不在」のためにやむなく事業継続を断念しているケースもかなりの割合を占めているのが実態となっている(図表10)

(図表10) 事業を継続しなかった理由



(備考) 2019年中小企業白書をもとに信金中央金庫 地域・中小企業研究所作成

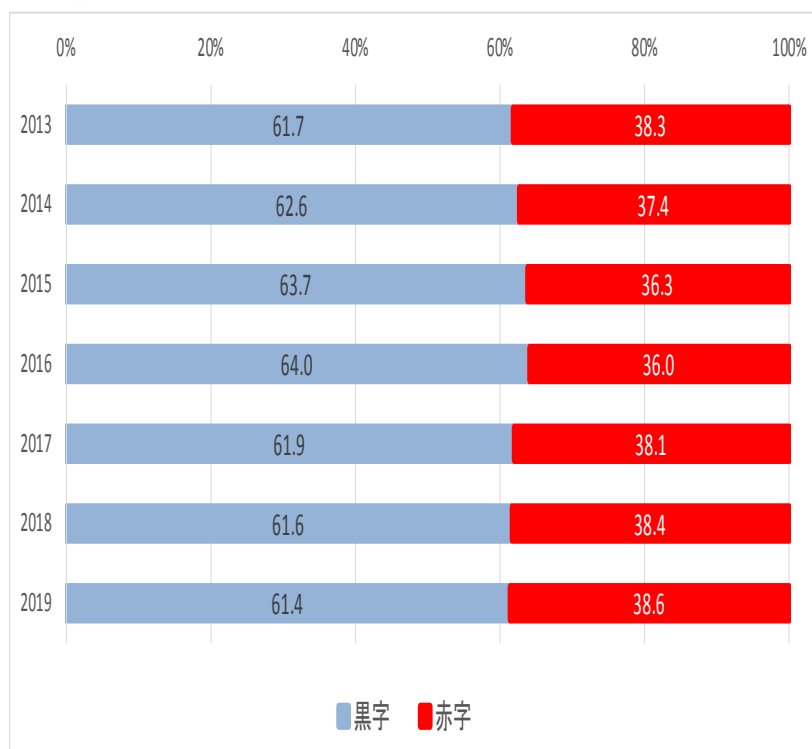
後継者さえ見つければ、休廃業・解散という事態を回避できたケースも相応に存在しているとすれば、一部でいわれているような「大廃業時代の到来<sup>2)</sup>」へ向けて、高水準にある休廃業・解散件数に少しでも歯止めをかけていく上で、中小企業の「後継者不在」を解消へ導いていくことの重要性は、今後ますます高まっていくものと予想される。

なお、休廃業・解散企業が事業を継続しなかった理由で2番目に多かったのは、「事業の将来性が見通せなかった」(41.6%)であった。事業の将来性が見通しづらい状況は、経営者の士気喪失ばかりでなく「後継者不在」を招く遠因にもなっているとみられるだけに事態は深刻といえる。直近では、新型コロナウイルスの感染拡大の影響により、事業環境の先行き不透明感は急速に高まっており、これを機に休廃業・解散を選択せざるを得ないと考える中小企業も足元で急増しているといわれている。こうした状況に対し、地域金融機関をはじめとした各支援機関には、休廃業・解散の回避(事業継続)へ向けての支援が求められる。しかしその一方で、最終的にやむを得ないと判断されるようなケースにおいては、倒産などの最悪の状況を回避していくためにも、円滑な休廃業・解散へ向けて的確に支援していくことの重要性が、今後は増していくことになるとみられる。

## (2) 休廃業・解散の増加による経営資源の消失は地域の経済社会にとっても損失大

(株)東京商工リサーチの調査によると、結果的に休廃業・解散を余儀なくされた企業の6割以上が、直近の決算では損益が黒字だったとされている(図表11)。これは、地域の中小企業の休廃業・解散によって、相応に貴重な有形無形の経営資源(機械設備や不動産のみならず、従業員の雇用、顧客基盤、地域住民にとっての利便性、ネームバリュー(のれん)などが雲散霧消してしまっている可能性を示唆するものといえる。結果的に休廃業・解散に至っ

(図表11) 休廃業・解散企業の損益別構成比

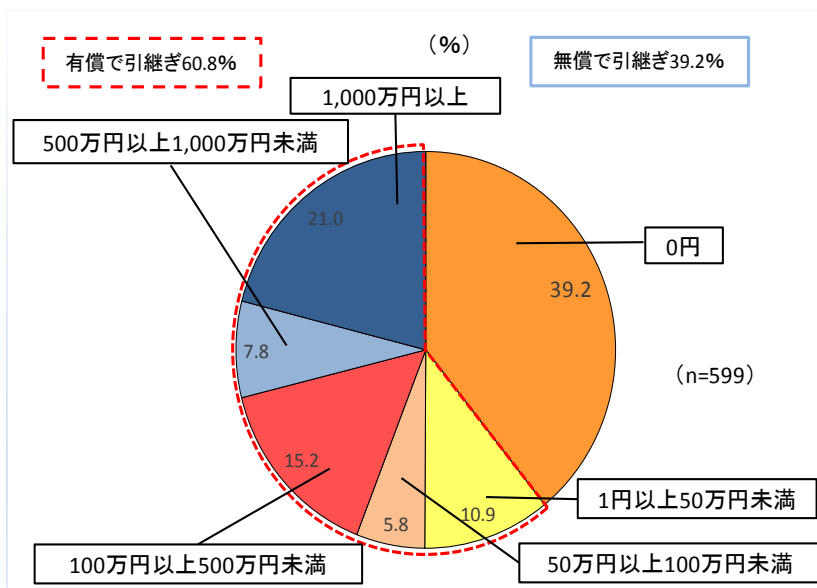


(備考) (株)東京商工リサーチ 2019年「休廃業・解散企業」動向調査を  
もとに信金中央金庫 地域・中小企業研究所作成

<sup>2)</sup> 日本経済新聞の報道(2017.10.6)によれば、経済産業省・中小企業庁は、中小企業・小規模事業者の事業承継問題を放置した場合、廃業の増加によって2025年ごろまでの10年間累計で約650万人の雇用と約22兆円の国内総生産(GDP)を失う可能性があるとして試算したとされている。

てしまうことはある程度やむを得ないとしても、こうした雲散霧消（貴重な経営資源の消失）に少しでも歯止めをかけるため、さまざまな経営資源を何らかの形で身近な第三者等へ引き継いでいく（残していく）ことができれば、結果的に地域経済社会にとっての有形無形の損失を最小限に食い止めることもできるものと考えられる。ちなみに、「中小企業白書（2019年版）」

（図表 12）経営資源を引き継いだ際の対価の総額



（備考）2019年中小企業白書をもとに信金中央金庫 地域・中小企業研究所作成

によると、休廃業・解散した中で経営資源の引継ぎを行った企業のおよそ6割が有償による経営資源の引継ぎを行うことができたという実態も明らかとなっている（図表 12）。

来たるべき「大廃業時代」へ向けて、引退する経営者の引退後の生活を少しでもハッピーリタイアメントへ近づけていく必要もあるとすれば、休廃業・解散企業といえども、その経営資源を何らかの形で第三者等へ継承していくことの重要性は今後ますます高まっていくものと考えられる。当該企業の事情を熟知した地域金融機関をはじめとした関係各方面には、こうした「後継者不在」の中小企業に対する“終活支援”にかかる機能を強化していくことも期待されている状況があるといえよう。

#### 4. 多様な担い手の下で台頭するインターネット活用のM&Aプラットフォーム

前項でも述べてきたように、近年では「後継者不在」を解決するための手段のひとつとしてM&A（第三者への事業譲渡）への認知度が急速に高まっている。インターネット等を活用したM&Aプラットフォームの相次ぐ登場により、中小企業・小規模事業者にとって“ハードルが高い”という状況も着実に解

（図表 13）スモールM&Aマッチングサイトの例

サイト名	特徴	登録数
パトズ	日本M&Aセンターのグループ会社が2018年4月から運営。ITを活用し、誰でも簡単に自由にM&Aができる社会の実現を目指す。M&A業界で経験豊富なアドバイザーの助言やサポートも受けられる。	2万4000人超 (2020年1月現在)
トランビ	国内最大級の事業承継・M&Aプラットフォーム。匿名で事業情報を掲載し、買い手との直接交渉が可能。登録、メッセージ交換、マッチングは無料。成約時手数料は、売り手は無料（要報告手続き）、買い手は成約価額3%	4万7000社以上 (2020年2月現在)
M&Aナビ (エムエーナビ)	中小企業のM&Aに特化したマッチングプラットフォーム。専任のアドバイザーが成約までサポートしてくれるため、成約率が高い。完全成功型報酬で、成約時手数料はレマン方式で売り手・買い手ともに200万円（税別）～	買い手企業 4000社 (2020年1月現在)
ビズリーチ・サクシード	売り手も買い手も、法人企業限定。売り手は完全匿名で買い手候補企業を探せる。加えて、すべての機能を無料で利用でき、成約時手数料も無料。買い手のみ、成約時に案件紹介料として成約価額の1.5%（最低100万円）がかかる。	買い手企業 5100社以上 (2020年1月現在)

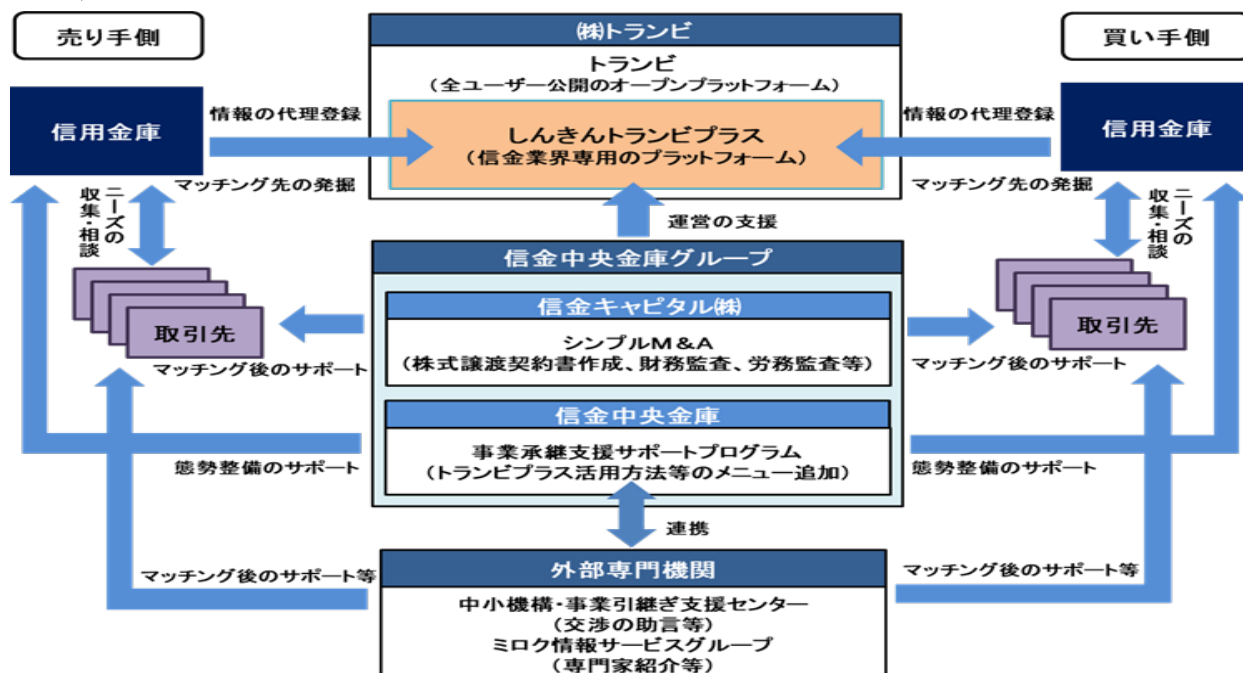
（備考）日経MOOK「まるわかりM&A」（2020年2月 日本経済新聞出版社）をもとに信金中央金庫 地域・中小企業研究所作成

消されつつあり、売り手としてのみならず、買い手としてもM&Aを有力な選択肢の一つとして検討するケースは着実に増加している。こうした“スモールM&A”を想定したプラットフォームも増えており（図表13）、「後継者不在」に直面する中小企業や小規模事業者（個人事業主）にとって、今後はこれらの使いこなしが一つのカギを握っていくことになると思われる。

こうしたなかで、信金中央金庫とその子会社・信金キャピタル(株)では、資本・業務提携先で国内最大級のM&Aプラットフォーム「TRANBI」を運営する(株)ランビ（本部：東京都港区）と共に構築を進めてきた信用金庫業界専用M&Aプラットフォーム「しんきんランビプラス」の運用を2020年4月より開始した。本プラットフォームでは、売り手および買い手とも信用金庫取引先とすることで、安心感や信頼感が増し、成約の可能性を高めるほか、取引先の負担を軽減するために、情報の登録からマッチング先の発掘までを信用金庫が行う仕組みとしているところが最大の特徴となっている。また、信金中金グループのさらなる事業承継・M&A支援強化策として、信金キャピタルにおいて信用金庫の取引先が株式譲渡契約書作成および財務監査等のマッチング後の手続きを廉価に利用できるサービス「シンプルM&A<sup>3</sup>」の取扱いを開始するほか、信金中金グループと(独)中小企業基盤整備機構および財務会計システム大手の(株)ミロク情報サービス（東証一部上場）との連携により、信用金庫およびその取引先が交渉の助言や専門家の紹介等を受けられる専門機関ネットワークの構築も同時に公表した（図表14）。

このようなインターネットM&Aプラットフォームは「後継者不在」に直面している

（図表14）しんきんランビプラス概要



（備考）信金中央金庫ニュースリリース資料（2020.3.25）より引用

<sup>3</sup> 信金キャピタルが提供するサービスの一つで、信用金庫の取引先が株式譲渡契約書作成および財務監査等のマッチング後の手続きを廉価に利用することができる。

---

中小企業において「社外への引継ぎ」を検討する上で有効な支援ツールとみられ、これらのツールを的確に使いこなすことで「後継者不在」という状況の解消へと繋げていくことが求められよう。

## おわりに

中小企業における「後継者不在」問題は、雇用の喪失や地域経済の衰退など、日本経済全体にも多大な影響を与えかねない状況となっているにもかかわらず、的確に対応し切れていない厳しい現実がある。

こうしたなかで親族外承継については近年、一段と多様化・高度化が進展するとともに、支援の間口も身近なところまで急速に拡大している。今後、「後継者不在」に直面する中小企業の身近な存在でもある信用金庫は、その問題解決へ向けて、共に支援ツールを使いこなしていくような役割が期待されていると思われる。

一方で、「後継者不在」などにより、最終的に休廃業・解散を余儀なくされる中小企業も依然として多いという現実がある。中小企業は地域経済のエネルギーの源泉でもあり、休廃業・解散自体はやむを得ない面があるとしても、その経営資源の一部を何らかの形で近隣の事業者等へ引き継ぐことができれば、地域経済のエネルギー源の喪失を最小限に抑えられる可能性もあるとみられる。そうした観点からも、身近な存在である信用金庫に対しては、“終活支援”のような機能を強化していくことも期待されているような状況があるといえよう。

当研究所では今後も「後継者不在」に焦点を当て、近年、多様化・高度化が進展しつつある親族外承継への対応のみならず、やむを得ない選択肢としての休廃業・解散を選択した中小企業の在り方など、中小企業はいかに対応すべきなのかを引き続き探っていくこととしたい。

以上

(伊藤 壮太、鉢嶺 実)

<参考文献>

- ・石川和男（専修大学社会科学研究所）「事業承継政策の展開と後継者教育の方向性-中小企業・小規模事業者に対する「磨き上げ」を中心として-」（2018年7月）
- ・井上考二（日本政策金融公庫総合研究所主席研究員）「中小企業における経営資源の引継ぎの実態」（2017年8月、日本政策金融公庫論集 第36号）
- ・金子一徳（事業承継センター(株) 代表取締役社長）「地域金融機関の生き残り策は、「親族承継/他人承継」を徹底して支援することだ！！」（2018年6月、リージョナルバンキング）
- ・木船貴之、鉢嶺実（信金中央金庫 地域・中小企業研究所）「中小企業の「継続力」を考える④～ファミリービジネスにおける後継者育成～」（信金中金月報 2020年5月号）
- ・佐々木真佑、足立裕介（日本政策金融公庫総合研究所）「親族外承継に取り組む中小企業の現状と課題～中規模企業の事例から～」（2018年6月）
- ・「税経通信 2020年4月 大廃業時代に税理士としてできること② 後継者不在会社の終活支援」(2020年4月、税務経理協会)
- ・高橋聡（㈱トランビ 代表取締役）「後継者不在の問題は、ネットで解決！会社は、廃業せずに売りたい」(2018年7月、㈱実業之日本社)
- ・中小企業庁「中小企業白書」（2019年版、2020年版）
- ・中小企業庁「事業承継ガイドライン」（2016年12月）
- ・中小企業庁「中小M&Aガイドライン-第三者への円滑な事業引継ぎにむけて-」（2020年3月）
- ・中小企業庁「第三者承継支援総合パッケージ」（2019年12月）
- ・鶴田大輔（日本大学経済学部教授）「中小企業の後継者不足問題と事業承継の効果」（2019年11月、金融財政事情）
- ・日本政策金融公庫総合研究所「事業承継で生まれ変わる-後継者による中小企業の経営革新-」（2015年8月、㈱きんざい）
- ・日経MOOK「まるわかり M&A」（2020年2月、日本経済新聞出版社）
- ・鉢嶺実（信金中央金庫 地域・中小企業研究所）「長寿企業の“継続力”を考える-円滑な事業承継へ向けてのキーワードは“事業価値”-」（信金中金月報 2017年1月号）
- ・深沼光（国民生活金融公庫総合研究所主任研究員）、井上考二（国民生活金融公庫総合研究所主任）「小企業経営者の引退と廃業-取引ネットワーク引継ぎの有効性-」（2006年11月、国民生活金融公庫 調査季報 第79号）
- ・㈱マイナビ「大学生就職意識調査」（各年版）
- ・リバーシティ法律事務所「図解入門ビジネス 最新 事業承継の対策と進め方がよ〜くわかる本[第3版]」（2019年3月、㈱秀和システム）

本レポートのうち、意見にわたる部分は、執筆者個人の見解です。また当研究所が信頼できると考える情報源から得た各種データなどに基づいてこのレポートは作成されておりますが、その情報の正確性および完全性について当研究所が保証するものではありません。

【産業企業情報バックナンバーのご案内】

号 数	題 名	発行年月
30-6	中小企業における「人材活用」① －「シニア」の活躍による生産性向上への期待－	2018年 6月
30-7	千年企業の継続力 －なぜそれほど長期にわたって事業を継続することができるのか－	2018年 7月
30-8	信用金庫の視点でひも解く 2018年版中小企業白書・小規模企業白書 －今こそ中小企業に求められる生産性向上－	2018年 7月
30-9	住宅購入希望者の夢をかなえる“住宅ローンテック”への挑戦 －地方圏を中心に地域金融機関との戦略的提携を目指す－	2018年 8月
30-10	「働き方改革」を中小企業の成長力強化に結びつけるためのヒント －働きやすい環境整備がもたらす従業員の活性化が生産性をアップ－	2018年 9月
30-11	中小企業における「人材活用」② －「女性」の活躍による生産性向上への期待－	2018年 9月
30-12	「貯蓄から投資へ」を後押しするオンライン証券の挑戦 －投資家層のすそ野拡大に向けて－	2018年 10月
30-13	中小企業における「人材活用」③ －「外国人」の活躍による生産性向上への期待－	2018年 12月
30-14	信用金庫による事業承継支援の在り方とは －中小企業の“身近な存在”として期待に応えていくために－	2018年 12月
30-15	「誰もが無理なく簡単に」投資できる資産形成サービスへの挑戦 －「すべての人を投資家に」の実現に向けて－	2019年 2月
30-16	BCP（事業継続計画）への取組みを「稼ぐ力」に生かす中小企業 －中小企業の身の丈に合った実効性と収益力向上をもたらすBCPへのヒント－	2019年 3月
30-17	急速に注目を集めるM&Aプラットフォーム －支援ツールのひとつとしての活用の可能性を探る－	2019年 3月
30-18	中小企業における「人材活用」④ －「働き方改革」による生産性向上への期待－	2019年 3月
2019-1	中小企業の「継続力」を考える① －“親族間のバトンタッチ”で受け継がれる企業家精神－	2019年 6月
2019-2	中小企業における経営者の健康リスクについて －第171回全国中小企業景気動向調査より－	2019年 7月
2019-3	事例にみるSDGs（持続可能な開発目標）による中小企業の経営力強化 －社会課題の解決と本業リンクでの自己革新がもたらす真の事業継続力－	2019年 8月
2019-4	信用金庫の視点でひも解く 2019年版中小企業白書・小規模企業白書 －令和時代の中小企業・小規模事業者の活躍に向けて－	2019年 8月
2019-5	中小企業の「継続力」を考える② －ファミリービジネスの“後継者”としての意識が醸成されるプロセスとは－	2019年 9月
2019-6	中小企業の働き方改革を通じた生産性向上に必要なこととは －働き方改革には経営改革・革新が不可欠－	2019年 12月
2019-7	中小企業の「継続力」を考える③ ～ファミリービジネスにおける“ファミリーガバナンス”の力～	2019年 12月
2019-8	中小企業景気動向調査からみた2019年の回顧と2020年の展望 －調査員のコメントからわかる中小企業の生の声－	2020年 1月
2019-9	ゼロから考える「中小企業のSDGs」 －前向きな取組みで企業経営の改善と社会問題の解決を両立－	2020年 2月
2019-10	中小企業の「継続力」を考える④ ～ファミリービジネスにおける後継者育成～	2020年 3月
2020-1	中小企業景気動向調査からみた新型コロナウイルス感染拡大の影響 －調査員のコメントからわかる中小企業の現状－	2020年 4月
2020-2	中小企業の「継続力」を考える（総括編） －“ファミリービジネス”の経営が示唆するものは何か－	2020年 5月

\*バックナンバーの請求は信金中央金庫営業店にお申しつけください。

## 信金中央金庫地域・中小企業研究所 活動状況 (2020年5月実績)

### ○レポート等の発行状況

発行日	分類	通巻	タイトル
20.5.1	内外金利・為替見通し	2020-2	日銀は4月会合でCP・社債の買入れ増額などを内容とする追加緩和策を決定
20.5.8	金融調査情報	2020-3	信用金庫の事務合理化への取組み(その3)ー経営戦略27ー
20.5.8	金融調査情報	2020-4	信用金庫の物件費削減への取組みー経営戦略28ー
20.5.8	金融調査情報	2020-5	信用金庫の本部業務改革への取組みー経営戦略29ー
20.5.8	金融調査情報	2020-6	信用金庫の会議改革への取組みー経営戦略30ー
20.5.12	金融調査情報	2020-7	信用金庫の相続手続きの見直し動向ー経営戦略31ー
20.5.15	金融調査情報	2020-8	信用金庫の営業店職員のマルチタスク化動向ー経営戦略32ー
20.5.15	金融調査情報	2020-9	信用金庫の営業店評価の見直し動向ー経営戦略33ー
20.5.15	金融調査情報	2020-10	信用金庫の中期経営計画の策定動向ー経営戦略34ー
20.5.20	ニュース&トピックス	2020-13	外的ショックと信用金庫の資金繰り支援 ー当面は運転資金の急増が見込まれるー
20.5.20	経済見通し	2020-1	実質成長率は20年度▲5.5%、21年度2.6%と予測 ー新型コロナウイルスの感染拡大が経済活動を大きく下押しー
20.5.25	金融調査情報	2020-11	ゼロから考える「信用金庫のSDGs」 ーQ&AでみるSDGsの有用性ー
20.5.25	ニュース&トピックス	2020-15	コロナショックの出口へ向かう中国経済の現状と見通し ー見え隠れする悪循環の兆し。頼みの綱は財政・金融政策ー
20.5.26	産業企業情報	2020-2	中小企業の「継続力」を考える(総括編) ー“ファミリービジネス”の経営が示唆するものは何かー
20.5.27	内外経済・金融動向	2020-1	地域別の住宅の現状と展望 ー25年度上期までの地域別の住宅建築戸数を推計ー

### ○講演等の実施状況

実施日	講演タイトル	主催	講演者等
20.5.21	信用金庫ネットワークと信金中央金庫の概要 (オンライン授業)	明治大学 国際日本学部	刀禰和之

<信金中央金庫 地域・中小企業研究所 お問い合わせ先>

〒103-0028 東京都中央区八重洲1丁目3番7号

TEL: 03-5202-7671 (ダイヤルイン) FAX: 03-3278-7048

e-mail: s1000790@FaceToFace.ne.jp

URL <https://www.shinkin-central-bank.jp/> (信金中央金庫)

<https://www.scbri.jp/> (地域・中小企業研究所)