

# 事業再編や新陳代謝の促進等による 生産性向上と経営者保証に関する取組について

令和 2 年 4 月

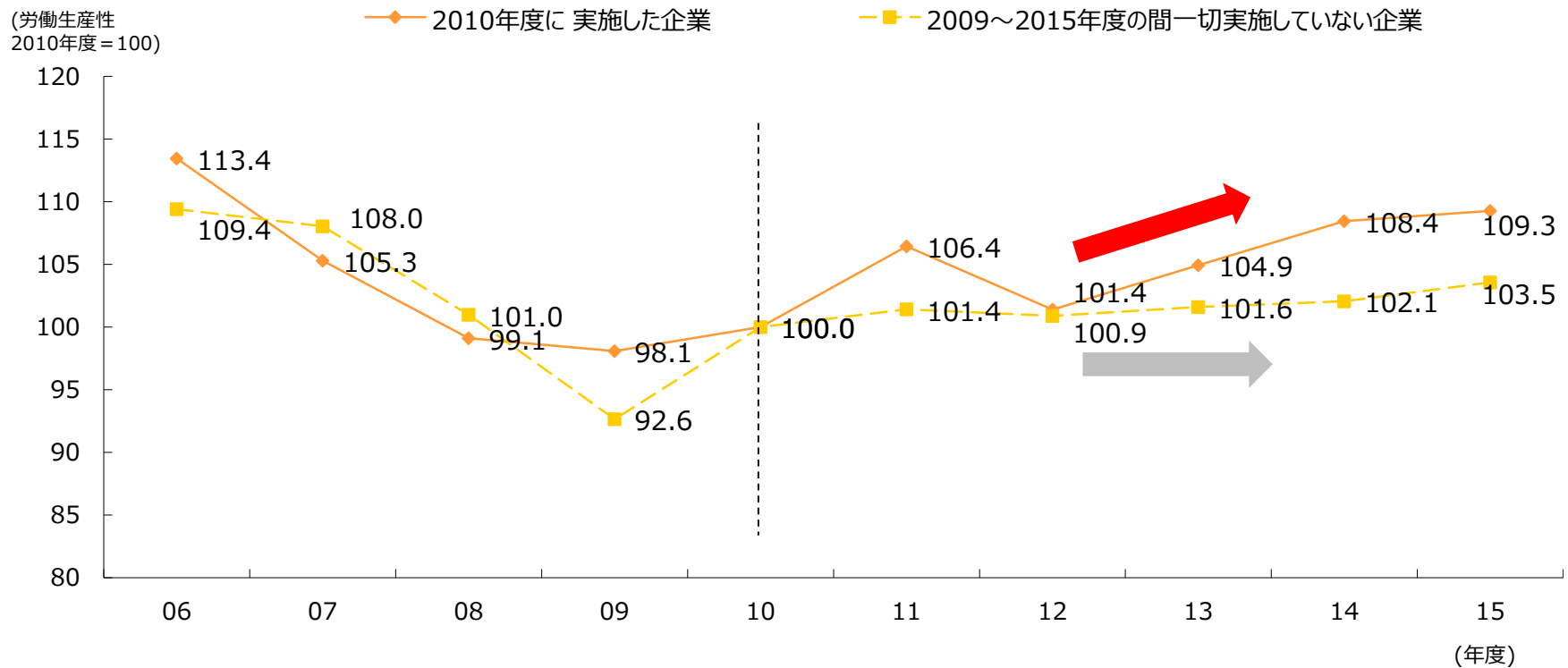
経済産業省

金融庁

# 事業再編の意義①：生産性の推移

- 事業再編を実施した中小企業は、実施していない中小企業に比べて、生産性が向上。

## ○企業再編実施企業と非実施企業の労働生産性（伸び率）の比較



資料：経済産業省「企業活動基本調査」再編加工

(注)1.ここでいう企業再編行動とは、「事業譲受」、「吸収合併」、「買収による子会社増」をいう。

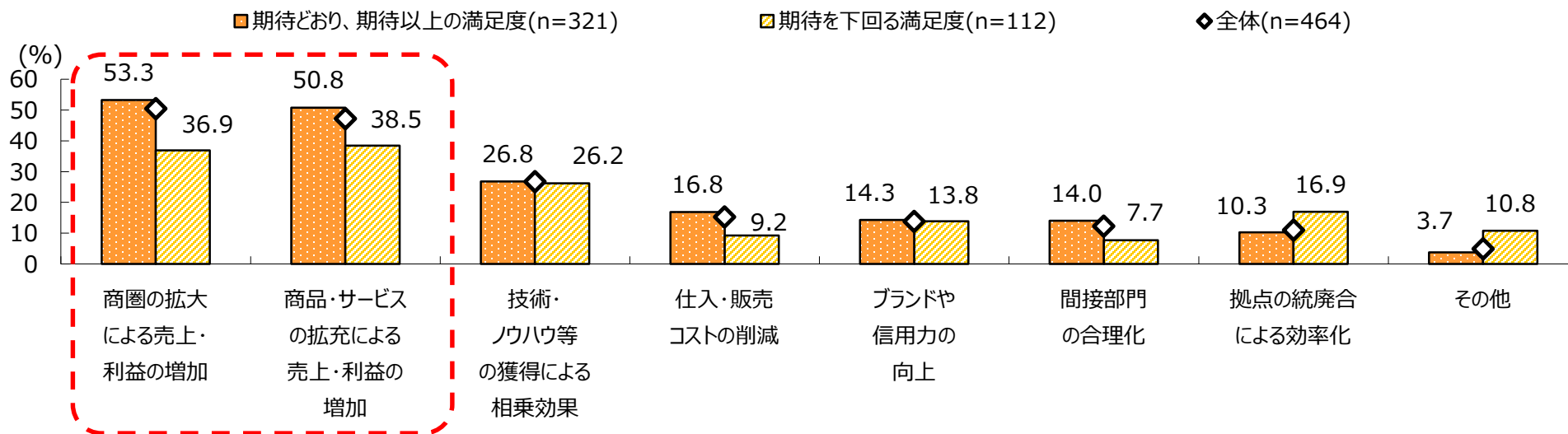
2.中小企業のみを集計している。

3.労働生産性 = 付加価値額 / 従業員数で計算している。

# 事業再編（特にM&A）の意義②：具体的な効果

- M&Aは、中小企業の販路拡大や利益率の向上につながる。
- 人手不足が社会的な課題となる中、中小企業の生産性向上や稼ぐ力の強化といった観点からもM&Aを促進することが重要。

## OM&A実施後の満足度別に見た、M&A実施の具体的な効果



資料：三菱UFJリサーチ&コンサルティング(株)「成長に向けた企業間連携等に関する調査」(2017年11月) (注) 1.複数回している者については、直近のM&Aについて回答している。 2.複数回答可実施能

## OM&Aを実施して得られた効果（生声）

- シェア拡大が出来た。ブランド力向上並びに業界での地位アップ。【兵庫県 製造業】
- 官庁実績が少なかったが、合併により事業の拡大ができた。【北海道 建設業】
- M&Aをする事により製品のラインナップが増え、高度な技術を取得する道が開けた。【東京都 製造業】
- 事業エリアの拡大と新業態の展開ができた。【福岡県 飲食サービス業】
- 卸販売から直売方式に移行することで利益率が向上した。【山口県 小売業】
- 派遣・請負業から製造業への参入を目指す際、人材確保が大きな課題であったが、技術・技能者の確保ができた。【長野県 その他サービス業】

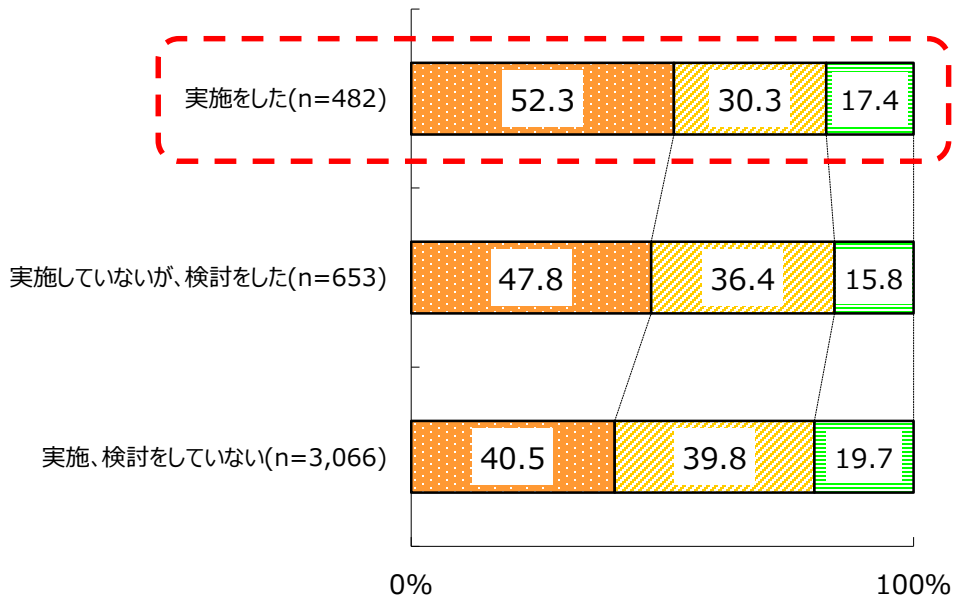
# 事業再編（特にM&A）の意義③：業績推移

- M&Aを実施した中小企業は、売上高や経常利益が増加する傾向がある。

## M&Aの実施状況と業績推移

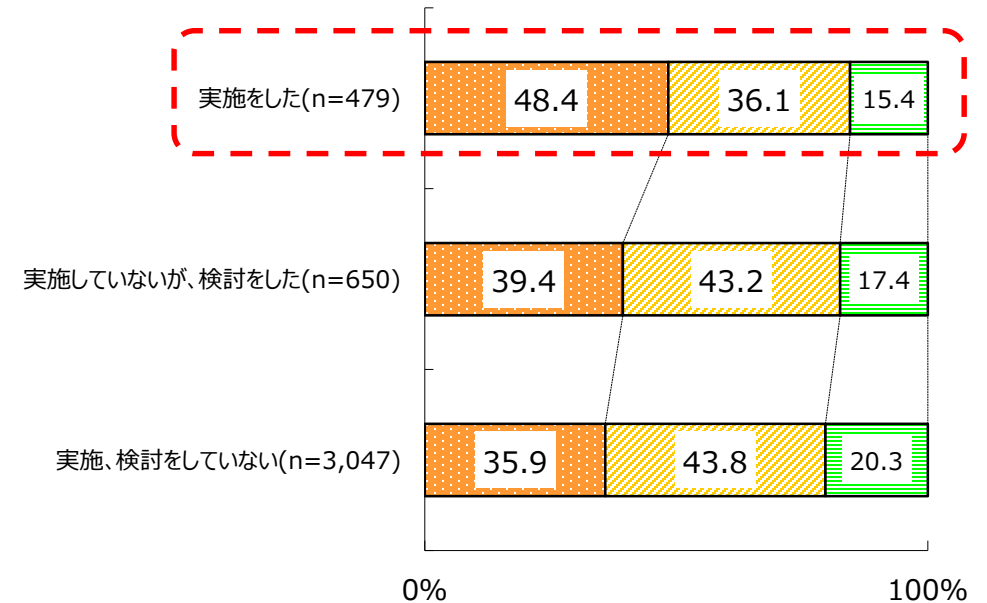
### ○直近3年間の売上高(実績)

■ 増加傾向   ■ 横ばい   ■ 減少傾向



### ○直近3年間の経常利益(実績)

■ 増加傾向   ■ 横ばい   ■ 減少傾向



資料：三菱UFJリサーチ&コンサルティング(株)「成長に向けた企業間連携等に関する調査」(2017年11月)

# 現在の主な取組①：第三者承継支援総合パッケージ（昨年12月20日公表）

- 10年間で60万者（6万者/年×10年）の第三者承継の実現を目指す。
- 技術・雇用等の中小企業の経営資源を、次世代の意欲ある経営者に承継・集約。

## 1. 経営者の売却を促すためのルール整備や官民連携の取組

- (1) 「事業引継ぎガイドライン」を改訂し、経営者が適正な仲介業者・手数料水準を見極めるための指針を整備。第三者承継を経営者の身近な選択肢とする。
- (2) 事業引継ぎ支援センターの無料相談体制を抜本強化し、経営者が気軽に相談できる第三者承継の駆け込み寺に。

## 2. マッチング時のボトルネック除去や登録事業者数の抜本増加

- (1) 「経営者保証ガイドライン」の特則策定により、個人保証の二重取りを原則禁止。
- (2) 「事業引継ぎ支援データベース」を民間事業者にも開放し、スマホのアプリを活用したマッチングなど、簡便なしくみを提供。

## 3. マッチング後の各種コスト軽減

- 新社長就任に向けた後継者の教育支援や、事業の選択と集中を促す補助金の創設をはじめ、予算・税・金融支援を充実。

# 現在の主な取組②：中小M&Aガイドラインの策定

- M&A業者の数は年々増加 (※) しているが、中小企業にとって、適切なM&A支援の判別が困難であり、M&Aを躊躇する原因の1つとなっている。※ 2009年 177社→2019年 313社 (レコフデータ)
- 中小M&Aガイドラインにより、M&Aの基本的な事項や手数料の目安を示すとともに、M&A業者等に対して、適切なM&Aのための行動指針を提示する。

## 中小企業がM&Aを躊躇する要因

① M&Aに関する知見がなく、進め方が分からない

② M&A業務の手数料等の目安が見極めにくい

③ M&A支援に対する不信感

## 中小M&Aガイドライン

### 後継者不在の中小企業向けの手引き

- ◆ 約20の中小M&A事例を提示し、M&Aを中小企業にとってより身近なものに。
- ◆ 中小M&Aのプロセスごとに確認すべき事項や、適切な契約書のひな形を提示。

①

- ◆ 仲介手数料 (着手金/月額報酬/中間金/成功報酬) の考え方や、具体的事例の提示により、手数料を客観的に判断する基準を示す。
- ◆ 支援内容に関するセカンド・オピニオンを推奨。

②

### 支援機関向けの基本事項

- ◆ 支援機関の基本姿勢として、事業者の利益の最大化と支援機関同士の連携の重要性を提示。
- ◆ M&A専門業者に対しては、適正な業務遂行のため、  
①売り手と買い手双方の1者による仲介は「利益相反」となり得る旨明記し、不利益情報 (両者から手数料を徴収している等) の開示の徹底等、そのリスクを最小化する措置を講じる  
②他のM & A 支援機関へのセカンドオピニオンを求めることを許容する契約とする  
③契約期間終了後も手数料を取得する契約 (テール条項) を限定的な運用とする といった行動指針を策定
- ◆ 金融機関、士業等専門家、商工団体、プラットフォームに対し、求められる具体的な支援内容や留意点を提示。

③

# 現在の主な取組③：事業承継時の経営者保証解除に向けた総合的な対策

- 切れ目のない事業承継支援策を実施してきた中で、経営者保証が後継者候補確保のネック。
- 事業承継時に後継者の経営者保証を可能な限り解除していくため、金融機関と中小企業者の双方の取組を促す、総合的な対策を実施。

## 1. 政府関係機関が関わる融資の無保証化拡大

(1) 商工中金は、「経営者保証ガイドライン」の徹底により、一定の条件を満たす企業に対して「原則無保証化」 \*新規融資に占める無保証融資の割合は、現状の35%から大幅増加を見込む

**【令和2年1月開始】**

(2) 事業承継時に一定の要件の下で、経営者保証を不要とする新たな信用保証制度を創設。また、専門家による確認を受けた場合、保証料を軽減し、最大でゼロに（保証協会における管理に必要な費用の一部（約0.2%）を除く）**【令和2年4月開始】**

## 2. 金融機関の取組を「見える化」し、融資慣行改革へ

(3) ①事業承継に焦点を当てた「経営者保証ガイドライン」（2014年2月運用開始）の特則策定・施行

**【令和元年12月24日策定・公表、令和2年4月適用開始】**

\*旧経営者と後継者の二重徴求の原則禁止、保証設定時の事業承継への影響考慮等

②経営者保証解除に向けた、専門家による中小企業の磨き上げ支援（経理の透明性確保や財務内容の改善等）やガイドライン充足状況の確認**【令和2年4月開始】**

(4) 金融機関の経営者保証なし融資の実績等（KPI）を公表

民間銀行：2019年度下期分～  
政府系金融機関：2018年度分～

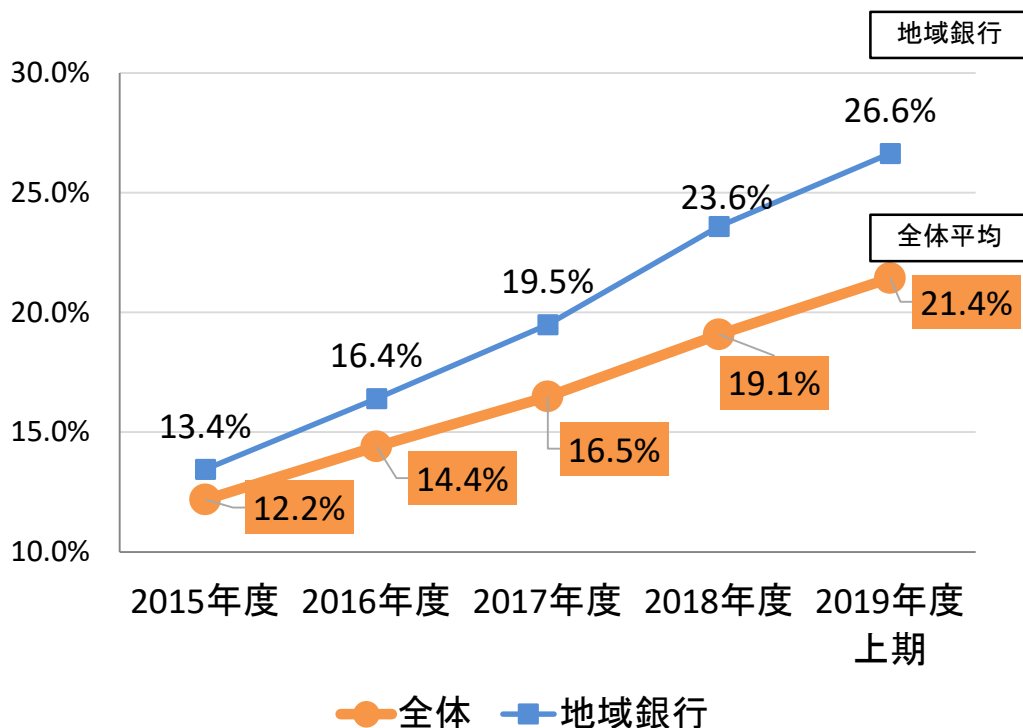
# (参考1) 経営者保証に関するガイドライン – 活用実績 –

- 金融庁では、民間金融機関<sup>(※)</sup>に対し、「経営者保証に関するガイドライン活用実績調査」を毎半期実施し、各金融機関の取組状況を検証。

(※) 主要行等、その他銀行、地域銀行、信用金庫（信金中央金庫を含む）、信用組合（全国信用組合連合会を含む）

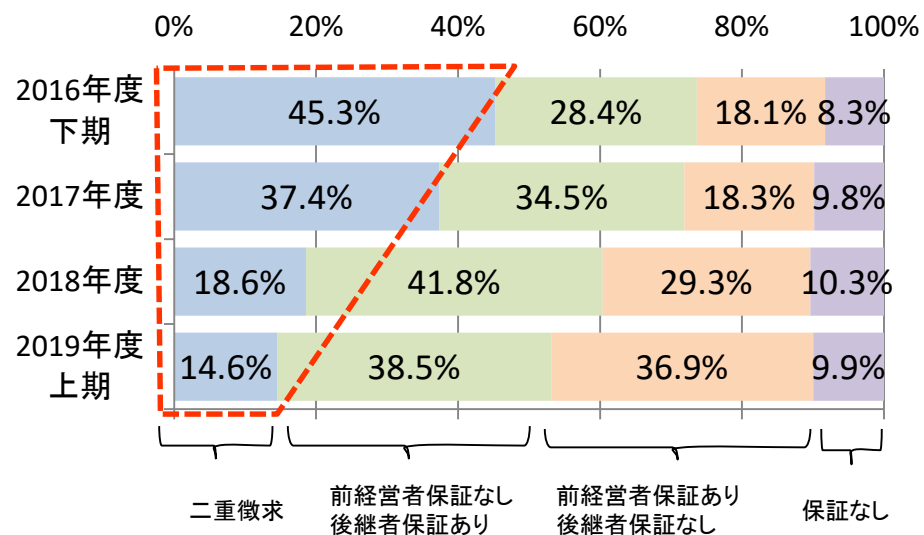
- 2019年度上期の「経営者保証に関するガイドライン」の活用状況を見ると、新規融資に占める経営者保証に依存しない融資の割合については、一部の地域金融機関で同割合が50%を超えている先がある。民間金融機関全体では21.4%と、前年度の実績と比べて2.3%ポイント上昇。
- 事業承継時（代表者の交代時）の対応状況については、特に前経営者・後継者から二重で個人保証を徴求している割合が14.6%であり、前年度比4.0%ポイント低下（事業承継時のデータを取り始めた2016年度下期比30.7%ポイント低下）。

新規融資に占める経営者保証に依存しない融資の割合の推移



(資料)金融庁

事業承継時の保証徴求割合の推移



(注) 上記は前経営者が保証を提供している先における代表者交代手続きが行われた場合の件数割合を記載。

(資料)金融庁



# (参考2) 事業承継時に焦点を当てた「経営者保証に関するガイドライン」の特則策定・公表 (令和元年12月24日公表)

## 特則策定の背景・目的

- 後継者候補が経営者保証を理由に事業承継を拒否する場合があります、地域経済の持続的発展に支障をきたす可能性
- 経営者保証が事業承継の阻害要因とならないよう、円滑な事業承継を促す観点から、**事業承継時に焦点を当てた「経営者保証に関するガイドライン」<sup>(※)</sup>の特則を策定し(令和元年12月24日公表)、令和2年度から実施**

(※)「経営者保証ガイドライン」とは、一定の要件(①法人与経営者との関係の明確な区分・分離、②財務基盤の強化、③財務状況の正確な把握、適時適切な情報開示等による経営の透明性確保)を満たす場合には、経営者保証を取らないことを基本とするなど、金融機関が過度に保証に依存せず融資等を行うよう定めた指針(全銀協・日本商工会議所が平成25年12月に共同策定)

## 特則の概要

- 前経営者、後継者双方からの二重徴求  
**事業承継時の前経営者・後継者双方からの二重徴求を原則禁止。例外的に真に必要な場合<sup>(※)</sup>を限定列挙し、拡大解釈による安易な二重徴求が行われないようにする。**

(※)条件変更先や元金等の返済が事実上延滞している先であって、前経営者から後継者に多額の資産移転等が行われているなどの理由により、二重に保証を徴求しなければ当初の経営者保証の効果が大きく損なわれる場合 等

- 後継者からの保証  
後継者に対し保証を求めることで事業承継が頓挫する可能性等も考慮し、ガイドラインの要件を満たしていない場合でも、**事業承継計画の内容等<sup>(※)</sup>をもとに、後継者から保証を求めないこととできないか柔軟に検討。**やむを得ず保証を求める場合でも、後継者の負担が最小限にならないか検討。

(※)金融機関に対する報告義務等が履行されなかった場合に保証債務の効力が発生する、保証契約の代替的な融資手法の活用 等

## 金融機関の経営者保証なし融資の実績等(KPI)<sup>(※)</sup>

- 令和元年度下期以降、銀行が半年毎に公表。**
- 金融庁HPにおいては、各行の実績の推移をとりまとめ、公表。

(※)「新規融資に占める経営者保証に依存しない融資の割合」、「事業承継時における保証徴求割合(4類型)」

# (参考3) 経営者保証に関するガイドライン – 積極的な活用に向けた対応 –

## 特則の積極的な活用を促すための要請文書

令和元年 12 月 24 日  
金 融 庁

「経営者保証に関するガイドライン」の特則の積極的な活用について

令和元年12月24日に「経営者保証に関するガイドライン研究会」から、「経営者保証に関するガイドライン」（以下、「ガイドライン」という。）の特則が公表されました。

本特則は、「ガイドライン」を補完するものとして、事業承継時に際して求め、期待される具体的な取扱いを定めたものとなっております。当庁としては、金融機関等による積極的な活用を通じて、本特則が融資慣行として浸透・定着していくことが重要であると考えております。

本特則が広く活用され、事業承継時には原則二重徴求は求めないこととするなどの経営者保証に依存しない融資の一層の実現に向けた取組みが進むことで、円滑な事業承継が行われることが期待されます。

つきましては、貴協会傘下機関に対し、下記を周知徹底方宜しくお願いいたします。

### 記

- (1) 営業現場の第一線まで本特則の趣旨や内容の周知徹底を図るとともに、顧客に対する幅広い周知・広報の実施、社内規定や契約書の整備等、所要の態勢整備に取り組むこと。
- (2) 本特則の適用に関する準備が整った場合は、運用開始日を待たず、先行した対応を開始すること。
- (3) 中小企業等からの相談には、その実情に応じてきめ細かく対応し、必要に応じ外部機関や外部専門家とも連携しつつ、本特則の積極的な活用を努めること。

(以 上)

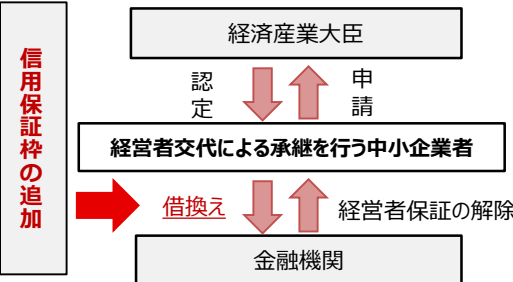
## 金融機関に対する周知・広報

- **金融担当大臣から、金融業界団体のトップに対し、事業承継時を含めた経営者保証ガイドラインの活用を要請。**
- **特則の公表と同じタイミングで、金融業界団体等に対し、要請文書(左記)を発出するとともに、金融庁と金融業界団体との会合において、頭取等の経営トップに対し、直接特則に則った対応を要請。**
- **金融機関の実務担当者を集めた説明会において、特則の内容等を周知徹底するとともに、特則の具体的な活用方法や態勢整備の状況等について個別金融機関と対話を実施。**
- **毎半期実施しているガイドライン活用実績調査に加え、令和元年度下期分(10~3月)から公表されるKPIを活用し、各金融機関の取組状況の把握・検証を行い、特則に則った対応を促進。**

(※)上記要請文は以下の金融関係団体等へ発出  
(社)全国銀行協会、(社)地方銀行協会、(社)第二地方銀行協会、  
(社)信託協会、(社)全国信用金庫協会、(社)全国信用組合中央協会、  
(株)商工組合中央金庫、農林中央金庫、日本貸金業協会

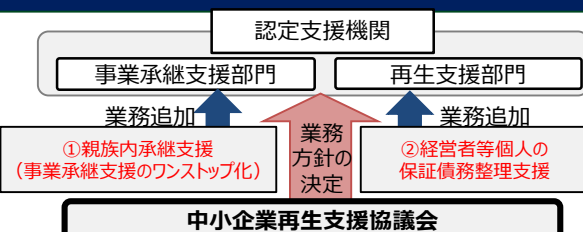
(中小企業の事業承継の促進のための中小企業における経営の承継の円滑化に関する法律等の一部を改正する法律案)

中小企業による事業承継の円滑化を図るため、事業承継の障壁となっている経営者保証の解除に係る支援、経営力向上計画及び地域経済牽引事業計画における事業承継支援並びに親族内承継に関する支援体制の整備等の措置を講ずるとともに、みなし中小企業者特例による中堅企業への成長環境の整備や、異分野連携新事業分野開拓計画等の整理・統合による各種計画制度の利便性の向上、中小企業の外国関係法人等に対する支援措置の拡充を行う。

I. 事業承継時の経営者保証解除、第三者承継の促進【経営承継円滑化法】	II. 経営革新・経営力向上企業における成長促進等【経営強化法】	III. 地域経済を牽引する企業における成長促進等【地域未来法】
<p><b>A. 経営者保証解除スキームの新設</b></p> <p>① 経営者保証が事業承継の障壁となっている事業者が、承継に併せて保証債務を借り換える際の資金に対して、経営者保証を求めない保証制度（経営承継借換関連保証）を追加（既存の保証限度枠とは別に、特例として2.8億円を保証）。</p>  <p>② 他の事業者から事業用資産や株式を取得して事業承継（第三者承継）を行う者が、経営者保証なしでM&amp;A資金等を調達できるよう、保証制度（経営承継準備関連保証）を拡充。</p>	<p><b>A. 経営革新計画の定義見直し、支援強化・集約化</b></p> <p>⑦ 「経営革新（新事業活動より経営の相当程度の向上を図る）」の手段多様化を踏まえ、新事業活動の定義に研究開発等を明示。</p> <p>⑧ 定義の見直しに併せて、以下を経営革新計画に統合。 1) 異分野連携新事業分野開拓計画 2) 特定研究開発等計画（ものづくり高度化法の廃止）</p> <p>⑩ 経営革新計画等への新たな支援として、日本公庫が外国関係法人等に対して直接融資（クロスボーダー・ローン）を実施できることとする。</p> <p><b>B. 経営力向上企業における事業承継の促進</b></p> <p>③ 第三者承継を行う者が、経営者保証なしでM&amp;A資金等を調達できるよう、保証制度（経営力向上関連保証）を拡充。</p>	<p><b>A. 地域経済牽引事業計画の支援策強化</b></p> <p>⑥ 事業承継等に伴う事業拡大により、中小企業者要件を満たさなくなった事業者に対し、計画期間中は中小企業者とみなし、中小企業向け支援（法律上の特例）を継続。</p> <p><b>中堅企業への成長環境の整備</b></p> <p>⑨ 支援措置が包含されることとなる、地域産業資源活用事業計画（地域資源法）を廃止。</p> <p><b>中小企業目線での政策体系の整理</b></p> <p>⑪ 地域経済牽引事業計画への新たな支援として、日本公庫が外国関係法人等に対して以下の支援を実施できることとする。 1) 現地金融機関からの借入れに対する債務の保証（スタンドバイ・クレジット） 2) 直接融資（クロスボーダー・ローン）</p> <p><b>海外展開支援の強化</b></p> <p><b>B. 地域経済牽引事業における事業承継促進</b></p> <p>④ 地域経済牽引事業の手段として、第三者承継を追加するとともに、経営者保証なしでM&amp;A資金等を調達できるよう、保証制度（地域経済牽引事業関連保証）を拡充。</p>

**IV. 事業承継等支援体制の整備【産業競争力強化法】**

⑤ 認定支援機関（商工会議所等）の業務に以下を追加。  
1) 親族内承継支援  
2) 経営者等個人の保証債務整理支援



その他措置事項【中小機構法】

○ 中小機構の業務に以下を追加。  
 ・①、②、③、④に関して経営者保証を伴わない融資を行おうとする金融機関に対する協力業務  
 ・承認地域経済牽引支援機関に対する協力業務  
 ・⑤の業務

**経営者保証解除スキームの拡充、事業承継の促進**

# (参考5) 経営者保証解除スキーム (事業承継特別保証・経営承継借換関連保証) の概要

現行法制下での対応

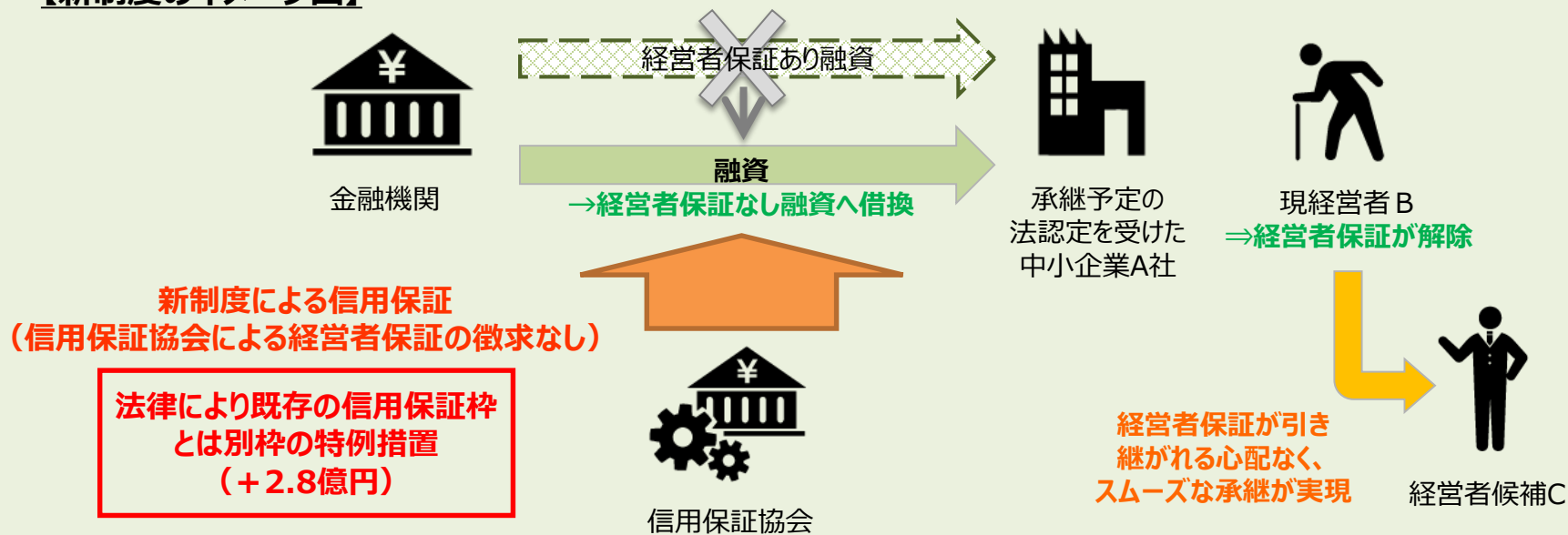
今回の法改正による措置

現行法制下での対応

- 事業承継時に経営者保証は大きな課題。

⇒ 信用保証の一般枠 (2.8億円) の範囲内で、新たに、事業承継時に経営者保証を不要とする信用保証制度を創設 (令和2年4月より順次開始)。【最大で年間約1.8万件】

## 【新制度のイメージ図】



今回の法改正による措置

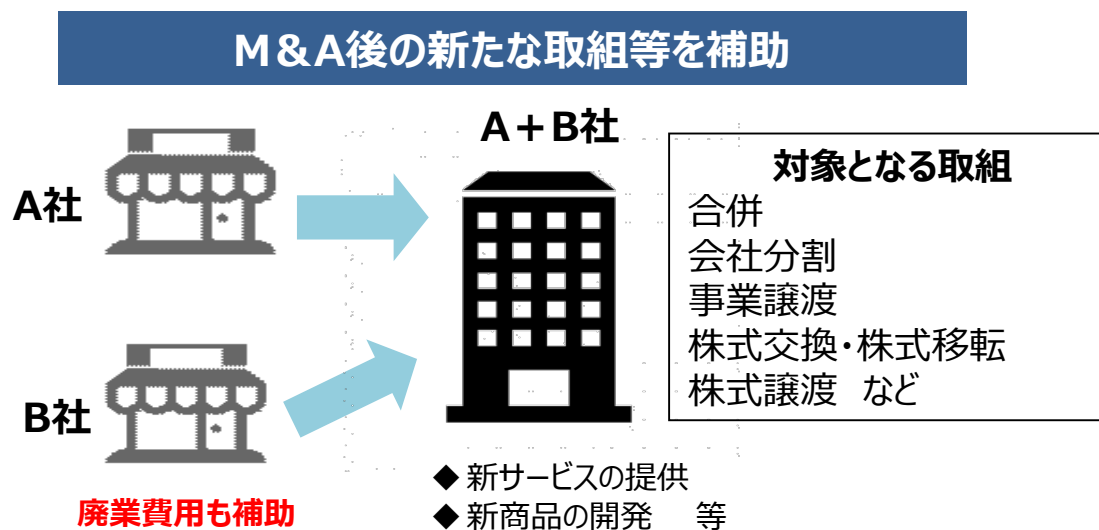
- 上記に加え、法認定を受けた企業が事業承継する際に、一般枠ではカバーできない融資に対して 経営者保証を不要とする信用保証の特別枠 (2.8億円) を法律上措置。

【最大で年間約2,000件】

- 親族内承継だけでなく、M&Aも対象。①売り手向け (引き継ぎしやすく身軽に)、②買い手向け (スタート時からの重荷解放) に、経営者保証なしの信用保証メニューを創設し、金融機関が経営者保証を外しやすくする。

## 現在の主な取組④：事業承継補助金

- 第三者承継を契機に、新たな取組に挑戦する事業者を補助金（最大1,200万円）により後押し。
- 来年度からは、ベンチャー型事業承継枠等を新設するとともに、事業を譲渡する者の廃業費用も補助対象とし、事業の選択と集中を促す。



枠組		補助率	補助上限額	上乗せ額 ※廃業を伴う場合	合計
原則枠	経営者交代型	1 / 2	225万円	+225万円	450万円
	M&A型	1 / 2	450万円	+450万円	900万円
ベンチャー型事業承継枠 ・生産性向上枠	経営者交代型	2 / 3	300万円	+300万円	600万円
	M&A型	2 / 3	600万円	+600万円	1,200万円



# 今後目指すべき方向性について

- 中小企業の生産性を高め、成長につなげるための手段の1つとして、事業再編（中小企業の集約化と統合）は極めて重要。
- M&Aや、廃業企業の経営資源の引継ぎを積極的に促すことに加え、経営者の世代交代をきっかけとしたデジタル投資等の生産性向上策にもつなげていく。

## ＜検討すべき項目案＞

- ✓ 事業引継ぎ支援センターと民間のM & A 仲介業者やプラットフォームとの連携を強化し、中小M & A市場の更なる活性化を図るとともに、後継者不在の中小企業のマッチング支援を拡充する。
- ✓ 「中小M & Aガイドライン」（令和2年3月31日公表）について、関係業界等への普及及び遵守の徹底により、M & A仲介業者間の適正な競争や仲介手数料の引下げを促すなど、中小M & A環境の整備を図る。
- ✓ 事業再編後の中小企業の成長を後押しするため、外部からの経営人材の受入れ等を円滑化するための支援策を強化する。
- ✓ 廃業を検討している中小企業の技術や雇用といった貴重な経営資源が次世代へ確実に引き継がれるよう、支援策を拡充する。
- ✓ 官民連携のファンドを通じて、地域の核となる中小企業の再生・事業再編を促進する。
- ✓ 中小企業の事業再編促進に資する税制・予算措置