

大阪府における中小企業の事業承継をめぐる動向

経済産業課 岡田 悟

目 次

はじめに	
I 大阪府の中小企業	
II 事業承継をめぐる現状	
1 開廃業の動向	
2 経営者の高齢化と後継者難	
3 事業承継における問題点	
4 事例紹介	
III 事業承継支援の取り組み	
1 事業承継支援策の枠組み	
2 大阪商工会議所	
3 東大阪市	
4 日本政策金融公庫	
5 大阪中小企業投資育成株式会社	
おわりに—今後の事業承継支援のあり方	

はじめに

我が国では、高度経済成長期に創業した多数の中小企業経営者の高齢化が進み、世代交代の時期を迎えている。しかし、後継者難や厳しい経営見通しなどを背景に、中小企業の事業承継は円滑に進んでいるとはいえない⁽¹⁾。中小企業の開廃業の動向を見ても、1990年代以降、廃業率が開業率を上回る状況が続いており、その結果、日本の中小企業数は減少が続いている⁽²⁾。

中小企業は、需要多様分野⁽³⁾において社会分業上の重要な役割を担っており、大企業の生産活動を根底で支えている意義も大きい。また、地域経済、地域雇用の重要な担い手ともなっている⁽⁴⁾。中小企業の生産活動は国の産業力の源になっているだけに、中小企業数が減少が続いている現状は楽観視できない。高い技術力やノウハウを保有している企業が後継者難で廃業してしまうと、貴重な技術やノウハウが喪失し、産業の脆弱化につながる恐れもある。

中小企業経営者の高齢化や中小企業数の減少への対応の必要性から、近年、事業承継支援策が充実してきている。昨年は、第169回通常国会において「中小企業における経営の承継の円

滑化に関する法律」(平成20年法律第33号、以下、「経営承継円滑化法」)が成立し、民法上の遺留分制度の制約への対応⁽⁵⁾を始めとした事業承継円滑化のための支援策がまとめられた。また、平成21年度税制改正では、相続税および贈与税の納税猶予制度⁽⁶⁾の創設も予定されている。これらの支援策が、意図した成果をもたらすかどうかが目される。

筆者は、中小企業の事業承継問題について、我が国有数の中小企業集積地である大阪府において現地調査を行った⁽⁷⁾。こうした中小企業の集積地においては、事業承継の行方が及ぼす地域経済・社会への影響は相対的に大きいものとなる。本稿では、訪問先で聴取した説明や入手した資料等を踏まえ、大阪府における中小企業の事業承継の現状や支援の取り組みを紹介し、最後に、今後の事業承継支援策のあり方についても言及したい。

I 大阪府の中小企業

大阪府は、「中小企業の街」とも言われているように、数多くの中小企業が集積している。その数は約31万5,000にのぼり、府内全企業のうちの99.6%を占め⁽⁸⁾、競争力の高い、元気な

(1) 中小企業の事業承継問題については、拙稿「中小企業の事業承継問題—親族内承継の現状と円滑化に向けた課題—」『調査と情報 -ISSUE BRIEF-』601号, 2007.11.27; 拙稿「M&Aによる中小企業の事業承継」『調査と情報 -ISSUE BRIEF-』620号, 2008.11.25.も参照。

(2) 中小企業庁『中小企業白書 2008年版』2008, pp.139-140, 348-349. 総務省「事業所・企業統計調査」に基づく分析を参考。

(3) 多品種少量生産が求められ、製品変化も頻繁である分野で、規模の経済性が発揮できないため大企業が参入できない。

(4) 中小企業の役割については、黒瀬直宏『中小企業政策』(国際公共政策叢書 9) 日本経済評論社, 2006, pp.21-44.ほか。

(5) 所要の経路を経ることを前提に、中小企業の後継者が、前経営者からの贈与等により取得した株式を、遺留分を算定するための財産の価額に算入しないなどの特例措置が受けられる。この民法特例については、2009年3月1日からの施行となっている。

(6) 非上場自社株式等について、一定の要件下で、後継者が相続または贈与により取得した自社株式の80%に対応する相続税・贈与税の納税を猶予する制度。

(7) 今回の調査では、大阪府庁、大阪商工会議所、日本M&Aセンター大阪支社、日本政策金融公庫大阪支店、東大阪市役所、株式会社カツロン、大阪中小企業投資育成株式会社ほか、中小企業1社を訪問した。訪問先の各機関の方々からは、一方ならぬご厚情をいただいた。この場を借りて感謝申し上げたい。

中小企業も多い。大阪府の中小企業数は、東京都（約50万）に次いで多く、全国の中小企業の7.5%を占めている⁽⁹⁾。

表1 中小規模事業所の産業別構成比

	大阪府	東京都	神奈川県	愛知県
建設業	6.2%	6.6%	9.7%	8.8%
製造業	13.4%	10.0%	7.8%	14.5%
情報通信業	1.1%	2.8%	0.8%	0.9%
運輸業	2.4%	3.3%	2.5%	2.1%
卸売・小売業	28.4%	25.9%	26.3%	26.7%
金融・保険業	1.3%	1.5%	1.2%	1.4%
不動産業	7.2%	7.7%	9.0%	4.5%
飲食店・宿泊業	15.0%	15.1%	15.1%	14.7%
医療・福祉	5.0%	4.8%	5.8%	4.3%
教育、学習支援業	2.5%	2.4%	3.5%	3.5%
その他サービス業	17.1%	19.7%	17.8%	18.1%

(2004年)

(注) 農業、林業、漁業、鉱業、電気・ガス、複合サービス事業は、割合が非常に小さいため、省略した。
(出典) 大阪府立産業開発研究所『なにわの経済データ 2008年版』2008, p.33.を基に筆者作成

表1は、大阪府の中小規模事業所の産業別構成比を示したものである。これによれば、卸売・小売業の比率が28.4%と最も高く、他県と比べても高い比率となっている。昔から商都として発展してきた経緯や「くいだおれ」で名高い食文化をよく表しているといえよう。また、製造業の比率が13.4%と、他県と比べて比較的高い比率となっており、ものづくりでも有名な大阪府の特徴を示している。

特徴の一つである製造業について、中小規模事業所の製造品出荷額等⁽¹⁰⁾を見たものが表2

である。大阪府では、中小規模事業所による製造品出荷額等が約11兆54億円であり、全事業所によるものの66.5%を占めている。これは、他の主要都県と比べて最も高い値を示している。大阪府の製造業において、中小企業が重要な地位を占めていることがわかる。

表2 中小規模事業所の製造品出荷額等

	中小規模事業所の製造品出荷額等 (百万円)	総額に占める中小 シェア	中小規模 事業所数
大阪府	11,005,428	66.5%	43,425
東京都	6,050,294	54.5%	44,604
神奈川県	7,926,973	40.7%	17,328
愛知県	12,813,237	32.3%	38,778
全国計	148,657,811	49.9%	465,600

(注) 中小規模事業所：従業員300人未満の事業所で集計
(出典) 経済産業省「平成17年工業統計表（産業編）」より筆者作成

製造業の業種特徴として、製造品出荷額等における特化係数⁽¹¹⁾を主要都県と比較したものが図1である。他地域においては、例えば、東京都の「印刷」「精密機械」や愛知県の「輸送機械」などのように、非常に特化係数の高い業種がみられる。一方、大阪府はそのような突出した業種がない反面、特化係数が1を超える業種が多く、多様な業種が厚みを持ってバランスよく集積している点が指摘できる。これは、基礎素材、加工組立、生活関連などの業種がバランスよく集積している「フルセット型」の産業構造と称され、機械の一つ一つの部品から最終製品まで、地域内で作れないものはないともいわれている⁽¹²⁾。幅広く厚みのある技術の集積

(8) 「都道府県別企業数、常用雇用者・従業者数（民営、非一次産業、2006年）」中小企業庁『中小企業白書 2008年版』2008, p.351.

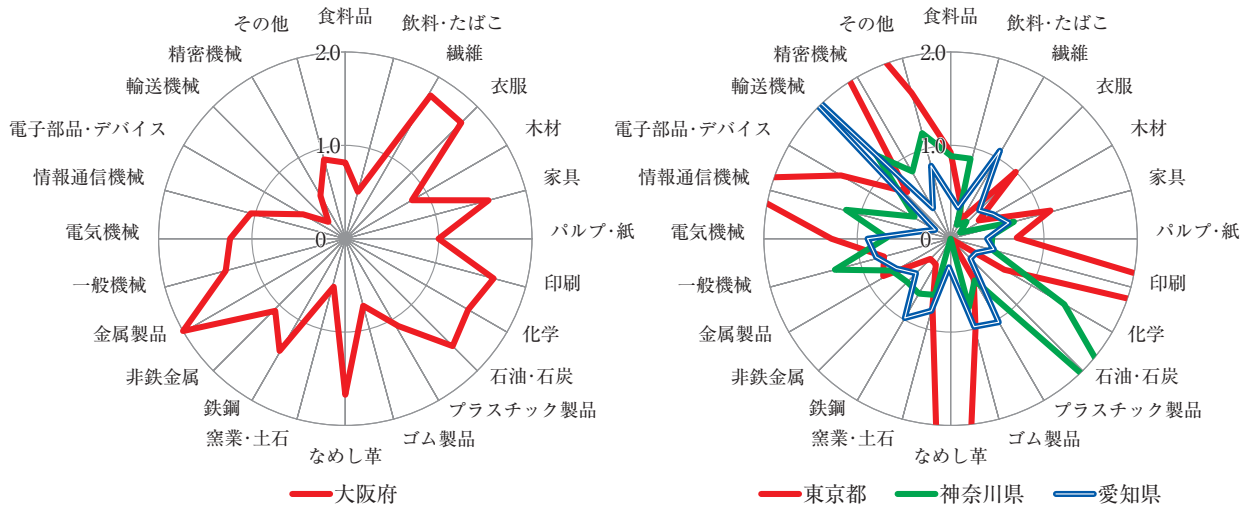
(9) 同上

(10) 生産された製品の出荷額（製造品出荷額）、加工賃収入額、修理料収入額およびその他の収入額を合計したもので、製造業の規模を示す指標の一つである。

(11) ある業種において、全国の製造品出荷額等の構成比に対する各都道府県の製造品出荷額等の構成比の比率。この数値が1を超えると、当該業種の構成比がその都道府県において相対的に高く、特化していることを示す。

(12) 大阪府ホームページ<<http://www.pref.osaka.jp/kogyo/mono/mono001.html>>

図1 製造品出荷額等の特化係数



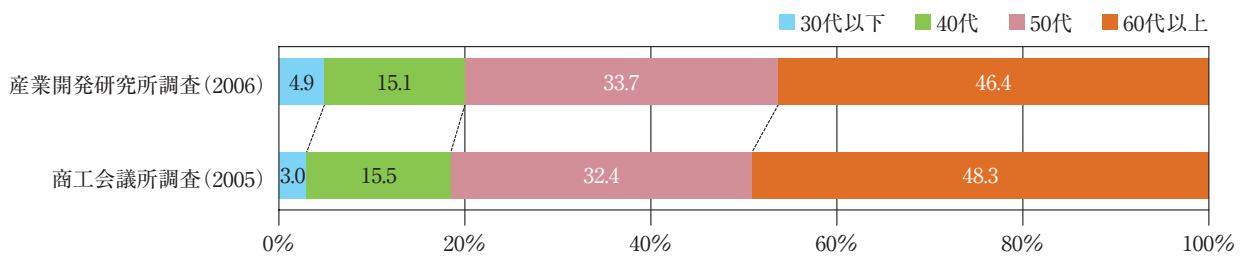
(出典) 大阪府立産業開発研究所『なにわの経済データ 2008年版』2008, p.47.を基に作成

表3 事業所の開業率・廃業率

		1981～86年	1986～91年	1991～96年	1996～2001年	2001～06年
全 国	開業率	4.6%	3.9%	3.1%	3.2%	4.4%
	廃業率	3.9%	3.8%	3.2%	4.4%	5.7%
大阪府	開業率	5.1%	4.4%	3.4%	3.4%	4.7%
	廃業率	4.6%	4.2%	3.7%	5.3%	6.6%

(出典) 大阪府立産業開発研究所『なにわの経済データ 2008年版』2008, p.29.を基に筆者作成

図2 大阪府の中小企業経営者の年齢構成



(注) 商工会議所調査では、0.8%が無回答となっている。

(出典) 大阪府立産業開発研究所『大阪産業を担う人的基盤の強化に向けて』2008, p.37; 大阪商工会議所『事業承継に関する調査報告書』2006, p.6.を基に筆者作成

表4 大阪府の中小企業の後継者決定状況

	後継者決定	後継者未定	無回答・その他
産業開発研究所調査(2006)	55.3%	40.6%	4.0%
商工会議所調査(2005)	61.9%	36.9%	1.2%

(注) 経営者の年齢が60歳以上の企業を集計

(出典) 大阪府立産業開発研究所『大阪産業を担う人的基盤の強化に向けて』2008, p.39; 大阪商工会議所『事業承継に関する調査報告書』2006, p.48.を基に筆者作成

は、次々と新たな技術・製品を生み出すことを可能にし、大阪府の産業の活力源となっている。

大阪府内の中小企業を取り巻く近年の大きな環境変化としては、大阪湾岸地域の開発が挙げられる。大阪湾岸では、シャープ、松下電器産業などを中心に、フラット・パネル・ディスプレイ（FPD）関連産業の集積が急速に進んでいる⁽¹³⁾。さらに、多くの関連企業も同地域に進出を予定しており、大きな経済波及効果が期待されている。大阪府では、こうした経済効果をいかに中小企業まで波及させられるかが課題と認識しており、新規立地企業と近隣の中小企業との連携を促すことなどで、地域の中小企業の活性化を目指している⁽¹⁴⁾。

II 事業承継をめぐる現状

1 開廃業の動向

大阪府の中小企業の事業承継をめぐる現状について、まず事業所の開業・廃業の動向から見てみよう（表3）。大阪府における事業所の開業率・廃業率は、ともに全国と比べて高い数値で推移してきた。1990年代からは全国と同じく廃業率が開業率を上回っている状況である。全国と比べて開業率が高い要因については、大阪湾岸地域を中心として企業の進出が活発化していることに伴って、関連企業の事業所などが多く開設されていることが指摘されている⁽¹⁵⁾。

また、廃業率が高い要因としては、高度経済成長期に創業した多数の中小企業群において、世代交代時の後継者不在などを理由に廃業が増加していることがある⁽¹⁶⁾。

2 経営者の高齢化と後継者難

大阪府の中小企業経営者の年齢構成についてまとめたのが図2である。2つの調査とも、50歳以上の経営者の割合は8割を超えており、特に、60歳以上の経営者の割合は半分近くにまでなっている。中小企業経営者の高齢化が進んでいることがうかがえる。ただし、このような経営者の年齢構成は大阪府に限った特徴ではなく、全国の中小企業経営者を対象とした他の調査⁽¹⁷⁾の結果とおおむね整合的である。中小企業経営者が引退したいとする年齢は平均64.5歳であるといわれている⁽¹⁸⁾。全国的に、近い将来事業承継を控える経営者は半数近くに及んでおり、しかもその数は確実に増加してきているのが現状である⁽¹⁹⁾。

次に、近いうちに事業承継への対応が必要となる企業（経営者の年齢が60歳以上）の後継者確保の状況をみると、5～6割の企業で後継者が決定していることがわかる（表4）。ただし、これら調査の数字に関しては、回答企業に後継者を確保しやすい優良企業や中堅企業が比較的多く含まれていると見られ⁽²⁰⁾、実態より良い結果が出ている可能性もあることには注意が必

(13) 廣瀬信己「企業立地と地域経済の活性化—大阪府、福岡県の取組みを中心に」『レファレンス』691号, 2008.8, pp.60-64.も参照。

(14) 大阪府庁におけるヒアリング調査による。

(15) 同上

(16) 同上。また、松永桂子島根県立大学准教授は、大阪市の製造業企業における廃業事情について分析し、廃業を予定している企業の多くは、高度経済成長期に創業した小規模企業群とみることができるとしている（松永桂子「大阪市製造業における創業と廃業」『経済学雑誌』107巻1号, 2006.6, p.54.）。

(17) 例えば、信金中央金庫総合研究所「第129回全国中小企業景気動向調査【特別調査 中小企業の事業承継について】」2007.10, p.10.<<http://www.scbri.jp/PDFtyuusyoukigyou/release/release129.pdf>>; 帝国データバンク「特別企画：全国社長分析」2009.1, p.2.

(18) 中小企業庁『中小企業白書 2006年版』2006, pp.166-167.

(19) こうした状況は、高度経済成長期に創業し、世代交代を経っていない多数の中小企業群が、ひと通り世代交代（または廃業）を終えるまで続くと思われる。

要である。

ある程度の規模があり業績が良好な中小企業では、後継者を探すのに苦勞はせず、無事に後継者が見つかることがほとんどであるといわれる⁽²¹⁾。反対に、収益見通しが悪い企業や小規模企業⁽²²⁾は、後継者の確保に苦勞しており、結果的に廃業を選択せざるを得ないケースも少なくない。大阪市が2002年度に行った市内製造業企業に対する大規模実態調査でも、従業員が5人以上の企業中、「廃業予定」の企業は1割に満たない反面、従業員が4人以下の企業や個人事業主では、半数近くが後継者不在などで廃業を予定している⁽²³⁾。後継者難は、特に小規模企業において、深刻な問題となっている。

3 事業承継における問題点

では、後継者が既に決まっている企業では、事業承継においてどのような問題が生じているだろうか。大阪商工会議所の調査において、

「後継者を決定している」と回答した企業を対象に、事業承継における問題点について尋ねたところ、事業承継時の問題点は表5のようになっている。

問題点として「後継者の経営能力の向上」を挙げる企業が約6割で最も多く、企業規模に関係なく高い比率となっている。後継者の経営能力は、その後の企業業績に直結していく重要な要素であり、経営能力向上に最も注目しているのは当然といえよう。

事業承継時の負担として指摘されることが多い「相続税の支払い」を回答した企業は、全体では1割以下と少数であるが、従業員規模が大きくなるほど回答率が高まっている点（101人以上では23.1%）が注目される。これは、規模が大きくなり、業績が良好な中小企業になる程、自社株式の評価額が上がり、後継者への株式移転に伴う税金（相続税や贈与税）の負担が大きくなることを示している。事業承継時の納税に

表5 従業員規模別、事業承継における問題点（複数回答）

	全体	5人以下	6～20人	21～50人	51～100人	101人以上
後継者の経営能力の向上	61.2%	58.6%	61.2%	69.8%	57.6%	48.7%
技術力・競争力低下への懸念	17.8%	17.2%	21.8%	18.8%	12.1%	5.1%
幹部・役員の処遇	7.7%	0.0%	4.9%	12.5%	9.1%	12.8%
従業員との信頼関係	30.9%	17.2%	30.9%	37.5%	27.3%	28.2%
取引先・金融機関との信頼関係	25.4%	20.7%	29.7%	21.9%	15.2%	30.8%
自分の代の借入金返済	24.0%	34.5%	23.0%	28.1%	18.2%	15.4%
相続税の支払い	9.3%	3.5%	4.2%	12.5%	15.2%	23.1%
特に問題点はない	17.8%	13.8%	20.6%	10.4%	24.2%	20.5%
その他・無回答	2.7%	3.5%	1.8%	2.1%	3.0%	5.1%

(注) 30%以上の部分を網掛け

(出典) 大阪商工会議所『事業承継に関する調査報告書』2006, pp.15-16.を基に筆者作成

(20) 両調査の母集団（回答企業）の特徴として、従業員規模が小さい企業の割合が少ない、業績が良好または横ばいである企業が比較的多い、という点が挙げられる（大阪府庁、大阪商工会議所におけるヒアリング調査による）。

(21) 大阪府庁、大阪商工会議所、東大阪市役所におけるヒアリング調査による。

(22) 中小企業基本法の定義では、常時使用する従業員の数が20人以下（商業・サービス業では5人以下）の企業を指す。

(23) 植田浩史「大阪市製造業の現状について—「大阪市製造業実態調査（2002年度）」データの分析—」『季刊経済研究』26巻4号, 2004.3, p.63.

伴うキャッシュ流出や事業用資産の売却は、事業の継続・発展を図るといった観点から見ればマイナス要素であり、経営を圧迫する要因となる⁽²⁴⁾。業績の良い優良企業は、後継者確保には苦労しないものの、事業承継時の納税負担という全く違った種類の問題を抱えている。

4 事例紹介

ここでは、事業承継の個別事例として、東大阪市のA社の事業承継を紹介する⁽²⁵⁾。

A社は、東大阪市に所在する樹脂素材応用製品メーカーで、1949年創業、従業員数約100人の中小企業である。同社の製品は、ミクロ精度のチューブやホース、電車のドア・窓のパッキン、緩衝材など様々な分野に及び、高度な押出成形技術で非常に多くの種類の製品が生み出されている。2007年には、経済産業省・中小企業庁より「元気なモノ作り中小企業 300社」にも選出されている。

A社の現会長（前社長）は、2003年（当時会長は60歳）に「5年後に、息子に社長の座を譲りたい」と周囲に宣言し、事業承継のための準備を進めてきた。特に、「業績が良くなければ、息子は後を継ぎたがらない」として、会社の業績向上・財務強化に力を入れてきた。新社長となる息子に対しては、以前から自分の後継者となる意思を確認しており、後継者の確保という点では大きな困難は生じなかったという。そして、宣言通り5年後の2008年7月に、社長交代を行った。

新社長への事業承継において、現時点で大きな問題や混乱は生じていないが、当面の課題は、新社長への自社株式の集中である。A社では、現会長や親族から新社長への自社株式の移転がまだ進んでおらず、新社長の持ち株比率は高く

ない。同社は、業績に恵まれ、収益も安定的に成長してきたが、それに伴って、自社株式の評価額が高くなっていることが、株式移転における大きな障害となっている。そのため、新社長へ自社株式を集中していく上で、納税や株式買い取りなどの負担をどのように分散・緩和していくかが大きな課題となっている。

現在、同社は、新社長の下で新しい経営体制を取り始めている。現会長は、「社長が変われば、当然やり方も変わる」との考えのもと、経営に関しては静観を続けている。加えて、経営体制の移行はスムーズにいった3年程度はかかるだろうと考えており、円滑な体制移行の重要性を認識している。

上に挙げたA社では、前社長が数年前から事業承継を宣言し、その準備を進めていたこともあり、現段階では大きな混乱なく後継者への事業承継を果たしている。しかし、同社は100人前後の従業員規模で業績も良好であるため、自社株式の評価額が高くなり、株式の後継者への移転に課題を抱えている。業績良好で、後継者の確保も問題なかった企業といえども、事業承継によって生じる経営への影響は小さくないことがうかがえる。

Ⅲ 事業承継支援の取り組み

本章では、まず事業承継支援策としてどのような枠組みがあるかを概観した上で、大阪府内の各機関における事業承継支援の取り組みを紹介する。

1 事業承継支援策の枠組み

中小企業の事業承継問題が注目されるようになってきたのを受け、ここ数年、事業承継支援

(24) 事業承継時の納税負担の問題については、拙稿「中小企業の事業承継問題—親族内承継の現状と円滑化に向けた課題—」前掲注(1), pp.7-8も参照。今回の現地調査においても、後継者への自社株式の移転に伴う税負担に対する中小企業の不満の声を耳にする機会が多かった。

(25) 以下、A社の会社概要・事業承継については、A社ホームページ、A社におけるヒアリング調査による。

策は毎年拡充されてきている。現時点において、事業承継支援策の枠組みは表6のようになっている。

従来、事業承継に関する支援策は、事業承継税制を中心に、経営者の子供が事業を承継することを前提にしたものが多かった。しかし、近年は後継者難から親族による事業承継が絶対的ではなくなってきていることから、開廃業マッチング支援⁽²⁶⁾や各種融資制度、M&A（合併・買収）支援事業など、親族外承継⁽²⁷⁾に係る支援策も整備され始めている。ただし、事業承継支援策の柱ともいえる事業承継税制においては、親族外承継に関する優遇措置はない。事業の継続・発展を図る観点からは、親族内承継のみを特別に優遇すべきではなく、税制面を含め、親族による承継と第三者による承継との間で大きな不公平が生じないように支援策のバランスを整えるという点が、今後の課題として指摘されている⁽²⁸⁾。

2 大阪商工会議所

大阪商工会議所では、以前から事業承継に対する支援活動を行っているが、2008年5月からは会議所内に事業承継支援センター⁽²⁹⁾が設置され、支援事業が強化されている。事業承継支

援センターでは、表7のような活動を行っている。

また、大阪商工会議所は、1997年4月に公的機関では全国で初めて、中小企業のためのM&A支援事業（「M&A市場」）を開始した。「M&A市場」では、企業売却を希望する中小企業や企業買収を希望する企業の相談を無料で受け付け、必要に応じて商工会議所の登録アドバイザーである日本M&Aセンター⁽³⁰⁾などの仲介機関への橋渡しを行っている。この事業によるM&A成約件数は、設立以来25件（2009年2月末まで）を数え、東京商工会議所の22件、名古屋商工会議所の6件を上回り、公的機関の中では全国で最多となっている⁽³¹⁾。

「M&A市場」における課題としては、売り手企業と買い手企業の数のアンバランスが挙げられる⁽³²⁾。商工会議所に登録されるM&A希望企業リストは、企業売却希望者より企業買収希望者の方が圧倒的に多い⁽³³⁾。中小企業では、経営者がM&Aに対して「身売り、経営責任放棄」との負のイメージを抱き、感情的にM&Aを受け付けない場合が多いことなどがその要因にある。近年の中小企業の後継者難から、企業売却を検討している経営者は増えているはずであり、潜在的な企業売却ニーズを顕在化してい

(26) 後継者不在に悩む中小企業と、後継者として起業しようと思っている人に対し、両者のニーズを結び付ける機会の提供や、マッチング仲介などを行う。全国の事業承継支援センターなどで行われている。

(27) 従業員や外部人材・企業が事業を引き継ぐ場合が「親族外承継」、経営者の親族が事業を引き継ぐ場合が「親族内承継」である。

(28) 谷地向ゆかり「中小企業における事業承継問題の現状と留意点—子以外の第三者への承継という選択肢を検討する必要性—」『信金中金月報』7巻4号, 2008.4, p.82; 安田武彦「小企業の事業承継とその後のパフォーマンス」国民生活金融公庫総合研究所編『小企業の事業承継問題—新たな支援の可能性を探る—』中小企業リサーチセンター, 2008, p.142.

(29) 中小企業の後継者不足への対策をより強化するために、経済産業省の施策として、2008年5月に「事業承継支援センター」が全国に102か所設置された。

(30) 日本M&Aセンターは、企業の存続・発展を目的とした友好的M&Aの仲介・支援サービスを業務とする独立系M&Aコンサルティング会社である。中堅・中小企業が譲渡企業となるM&A仲介に特化しているのが大きな特徴であり、創業以来18年間で約500件のM&A成約を仲介している。

(31) 大阪商工会議所ホームページ<<http://www.osaka.cci.or.jp/ma/results/index.html>>

(32) 以下、「M&A市場」の課題に関しては、大阪商工会議所におけるヒアリング調査による。

(33) 大阪商工会議所ホームページによると、2009年2月末時点で、審査を経て売り案件に登録中の企業は8件であり、買い案件への登録企業は238件となっている。

表6 事業承継支援策の枠組み

		課 題	支 援 策
親 族 内 承 継	相続税・贈与税の納税負担が重い	事業承継税制	<ul style="list-style-type: none"> ・相続税・贈与税の納税猶予制度（平成21年度法制改正で創設予定） ・小規模宅地等の課税特例 ・相続時精算課税制度
		相続税・贈与税の納税資金に係る融資制度	
	相続などにより、自社株式・事業用資産が分散	後継者への自社株式集中を可能とする民法特例（経営承継円滑化法） 分散した自社株式・事業用資産の取得資金に係る融資制度 中小企業投資育成株式会社の株式引受けによる経営安定化	
親 族 外 承 継	事業承継に関する情報収集や後継者教育	事業承継に関する相談窓口 事業承継に関する情報提供（各種資料、セミナー、シンポジウム） 後継者への経営能力向上研修	
	自社株式・事業用資産の取得資金が負担	親族外の後継者が自社株式・事業用資産を取得する資金に係る融資制度	
	後継者が不在	開廃業マッチング支援	
		事業継続ファンドによる出資・支援	
		M&A支援事業	

(出典) 筆者作成

表7 大阪商工会議所事業承継支援センターの活動

相談窓口	後継者問題や後継者教育、資金面の問題、自社株式の後継者への移転など、事業承継に関するあらゆる相談を受け付ける。
マッチング支援	後継者不在に悩む企業と開業希望者との交流会を始めとするマッチング支援を行う。
専門家派遣	事業承継に関して、法務、税務面の専門的な相談に対応するために、弁護士、公認会計士、税理士などの専門家を企業に派遣する。
セミナー開催	後継者を対象とした経営能力向上研修や、事業承継に関するセミナーなどを開催する。

(出典) 大阪商工会議所ホームページの情報を基に筆者作成

く工夫が求められるだろう。M&Aは、後継者がいない企業において承継の「最後の手段」となりえる手法であり、大阪商工会議所の「M&A市場」の更なる活性化が期待される。

3 東大阪市

東大阪市は、我が国でも有数の中小企業集積地であり、「モノづくりのまち東大阪」として知られている。特に、金属製品・一般機械加工等の基盤的技術産業が多く集積しており、市内の製造業事業所数は6,455事業所で全国4位、工場密度では、全国1位に位置している⁽³⁴⁾。

現在、東大阪市では、事業承継支援事業として、事業承継に関する相談窓口の設置や各種セミナーの開催などを行っている。さらに、従業員が経営者から事業用資産などを買い取って事業を承継する場合の融資制度の創設も検討されている⁽³⁵⁾。今後の課題は、近年増えてきている小規模企業の廃業問題への対応である。東大阪市内には、高度経済成長期に創業し世代交代を経っていない小規模企業（特に、従業員が数人規模の企業）が多数存在しており、これらの企業は経営者の引退を機に廃業せざるを得ないケースが多い⁽³⁶⁾。こうした廃業の増加は、産業活

(34) 東大阪市経済部『東大阪—モノづくりの最適環境』2008, p3. 数字は2005年の調査によるもの。

(35) 東大阪市役所におけるヒアリング調査による。

(36) 同上

力の低下、地域雇用の減少、生活保護受給者の増加などに直結する⁽³⁷⁾。廃業増加による地域経済・社会、市財政へのショックをどう和らげるかという政策視点も重要性を増してきている。

4 日本政策金融公庫

日本政策金融公庫⁽³⁸⁾では、「企業再建・事業承継支援資金」の中で、安定的な経営権の確保による事業の継続を図る法人・個人に対し、低利での融資を行っている(表8)。

日本政策金融公庫大阪支店(中小企業事業)では、当該融資の利用件数は年十数件程度であり、貸付実績としては同公庫の他の融資制度と比べて多くはない⁽³⁹⁾。ただし、資金需要がないということではなく、事業承継に対して中小企業はそれぞれ様々な手法で対策を行っているため、この融資制度も一つの選択肢として利用されているのが実情である⁽⁴⁰⁾。

表8 企業再建・事業承継支援資金の概要
(事業承継関連)

対象者	・後継者不在の企業から、事業や株式の譲渡により事業を承継する者 ・株主などから自己株式・事業用資産の取得を行う法人 ・事業用資産の取得などを行う後継者
資金使途	事業承継を行うために必要な設備資金、運転資金
融資限度額	中小企業事業：7億2000万円 国民生活事業：7200万円
利率	一定額までは、特別利率
返済期間	設備資金：15年以内 運転資金：7年以内

(出典) 日本政策金融公庫ホームページの情報を基に筆者作成

5 大阪中小企業投資育成株式会社

大阪中小企業投資育成株式会社(以下、「投資育成会社」)は、「中小企業投資育成株式会社法」(昭和38年法律第101号)に基づき、昭和38(1963)年に設立された公的な投資育成機関である⁽⁴¹⁾。主な事業は、中小企業や創業期のベンチャー企業が発行する株式・新株予約権付社債などの引受けにより、中小企業に長期安定資金を提供することである。加えて、投資先企業に対してコンサルティング・求人支援などの経営支援を行い、優良企業への成長をサポートしている。

投資育成会社では、事業承継支援の専門部署は設置していない。しかし、同社の主要事業を通じて、中小企業のスムーズな事業承継を後押ししている⁽⁴²⁾。例えば、事業承継を契機に自社株式が親族間に分散し、後継者の持株比率が低くなっている場合、投資育成会社が出資し長期安定株主として支援することで、後継者の経営権が安定する。さらに、投資先企業の成長支援の一環として、事業承継に関する各種アドバイスや、後継者に対する経営研修・セミナーの開催などを行っている。投資先企業からM&Aによる事業承継の相談を受けることもあり、必要に応じてM&A仲介会社と連携しながら対応を図っている。投資育成会社は事業承継支援機関としての役割も果たしているといえよう。

おわりに—今後の事業承継支援のあり方

本稿で紹介した大阪府における事例を手掛かりに、今後の事業承継支援のあり方について触

(37) 同上

(38) 2008年10月に、国民生活金融公庫、中小企業金融公庫、農林漁業金融公庫、国際協力銀行(国際金融等業務)が統合して、設立された。

(39) 日本政策金融公庫大阪支店におけるヒアリング調査による。

(40) 同上

(41) 設立当初は政府出資があったが、1984年に政府出資の優先株式の消却が完了し、現在の主要株主は、都市・地方銀行、地方公共団体、保険会社などである。

(42) 以下、投資育成会社の事業承継支援については、投資育成会社におけるヒアリング調査、中小企業庁『中小企業事業承継ハンドブック』2008.9, p.28.による。

れてみたい。経営者の高齢化や後継者難など、中小企業の事業承継を取り巻く環境は一概に厳しさを増しているが、置かれた状況は企業ごとに非常に多様である。特に、業績の良い中小企業と、小規模企業とでは、直面する問題が大きく異なっている。政策対応の方法も、両者の事情に即したものでなければならない。

業績の良好な中小企業の事業承継については、通常、後継者確保で悩むことは少なく、事業承継の第一段階ともいえる後継者の決定は、大きな障害にはならない。しかし、好業績ゆえに自社株式評価額が高くなることで、後継者への株式集中において大きな障害となる。相続税などの納税や株式買い取り⁽⁴³⁾に係る資金負担は、企業・後継者にとって臨時的なキャッシュ流出につながり、経営基盤に悪影響を与える。地域経済、地域雇用に大きく貢献している優良中小企業が、事業承継による影響で活力を削がれてしまうような事態は、好ましくないだろう。したがって、支援策も事業承継による経営への打撃を抑えるような性格のものが求められる。

税負担に関しては、平成21年度の税制改正で、相続税および贈与税の納税猶予制度の創設が予定され、事業承継に係る相続・贈与の税負担を大きく軽減させる施策として期待されている。一方で、制度利用の要件が複雑かつ厳格で使いにくいという評価もあり⁽⁴⁴⁾、要件の緩和や簡素化などで使い勝手のよい制度にすることが求められる。また、この制度は親族内承継のみを対象としており、近年増えつつある親族外承継

は対象としていない点が課題である。事業承継円滑化の面や、公平性の面からも、親族による承継と第三者による承継とで支援レベルに大きな差が出ないようにするべきであろう。

小規模企業の置かれた状況は、業績良好な中小企業の場合と全く異なっており、後継者の確保が困難なことが第一に挙げられる。特に、従業員が数人規模の企業では、経営者自身が中核人材であることが多く、経営者引退後にその穴を埋めて事業活動を続けていくことは想像以上に難しい。そのため、経営者の引退を契機として廃業が選択されることは少なくない⁽⁴⁵⁾。また、収益性が低い企業や独自の技術を持たない企業も、世代交代時に廃業を選択する傾向が強い⁽⁴⁶⁾。後継者不在でも、M&Aを活用して事業承継を行う手段があるが、小規模企業の場合、企業売却利益でM&A仲介コストを賄うことが難しくなり、M&Aの実行も実質的に困難となっている⁽⁴⁷⁾。

収益性の高い小規模企業に対しては、従業員などが事業を承継する場合の融資制度や開廃業マッチング支援、M&A仲介手数料に対する支援⁽⁴⁸⁾といった、後継者難に応じた支援策を拡充し、事業承継を後押ししていくことが求められる。一方、収益性に乏しく、将来見通しが立たない小規模企業では、事業承継を行うことは現実的に難しく、また、経営者本人も承継を望んでいないことが多い。こうした状況については、非効率な企業が円滑に退出できる環境の整備⁽⁴⁹⁾や、人材の移動・業態転換などを後押し

(43) 相続などで自社株式が社長以外の親族にも分散している場合、それらの株式を後継者に集中するためには、多額の買い取り資金が必要となる。

(44) 今回の現地調査においても、同様の評価は各所で聞かれた。

(45) 深沼光・井上考二「小企業経営者の引退と廃業—取引ネットワーク引き継ぎの有効性—」『[国民生活金融公庫]調査季報』79号, 2006.11, pp.21-23.

(46) 本庄裕司・安田武彦「事業の撤退か継続か—大田区・東大阪市を対象とした実証分析—」『RIETI Discussion Paper Series』2005.3, pp.9-10.<<http://www.rieti.go.jp/jp/publications/dp/05j007.pdf>>

(47) 日本M&Aセンターにおけるヒアリング調査；拙稿「M&Aによる中小企業の事業承継」前掲注(1), p.7.

(48) 例えば、行政側がM&A仲介手数料を一定程度補助するような支援策は、小規模企業のM&Aにおけるコスト制約の解消につながり、今よりもM&Aによる事業承継がやりやすくなる可能性がある。

して廃業による地域へのショックを和らげるような政策が、むしろ必要となるだろう。例えば、廃業する企業の取引ネットワークの引き継ぎ⁽⁵⁰⁾や再生型創業⁽⁵¹⁾を支援することで、廃業による地域経済・社会への影響を最小限にするという方策が考えられる。

小規模企業では、後継者難から事業承継が先延ばしにされる傾向が強く、経営者の平均年齢は年々上昇を続けてきた⁽⁵²⁾。しかし、そうし

た先延ばしも限界に近づきつつあり、今後は、多数の小規模企業経営者が一気に引退を迎えていくことが予想される。小規模企業は、円滑な事業承継を図る上で相対的に困難な状況に置かれている。小規模企業特有の事情に即した事業承継支援策に加え、廃業の増加による地域への影響を緩和する事後的な対応策の整備も必要になってくるだろう。

(おかだ さとる)

(49) 安田武彦東洋大学教授は、事業承継支援策を整備する上で留意しておくべき点として、①現経営者の引退とともに存続すべき企業が存続し、退出すべき企業が退出するという健全な淘汰が機能するかどうか、②後継者が先代同様、あるいはそれ以上に企業を発展させることができるか、の2点を指摘している（安田 前掲注(28), pp.108-112）。

(50) 販売先、受注先、仕入先などの取引企業や消費者との取引ネットワークを、引退する経営者が同業者や従業員に意識的に引き継がせることで、廃業の社会的ショックを少しでも和らげようとするもの。詳しくは、深沼・井上前掲注(45)

(51) 企業の倒産・廃業などによって消える運命にあった事業を、元従業員が事実上再生しているケースで、創業の一形態でありつつ事業再生の側面も持つ。詳しくは、深沼光・井上孝二「再生型創業の実態—廃止部門・廃業企業の従業員による創業—」『国民生活金融公庫』調査季報』79号, 2006.11.

(52) 中小企業庁『中小企業白書 2007年版』2007, pp.42-43；帝国データバンク 前掲注(17), p.2.