

第1章

スモールM&Aを巡る 地域の現状と支援の展望



長野 英一

福岡県中小企業診断士協会／熊本県中小企業診断士協会

1. スモールM&A市場の現況

(1) スモールM&Aの推移

事業承継の手段としてのM&Aが、中小企業や小規模事業者でも認知が深まっており、また、国も地域事業の円滑な承継と中小・中堅企業をスケールアップさせる施策として大きく力を入れている状況にある。

中小企業庁が2024年にまとめた「事業承継・M&Aに関する現状分析と今後の取組の方向性について」によると、経営者の就任経緯について、「M&A他」によるものが2017年の15.9%から2023年は20.3%と年々増加傾向を示している。

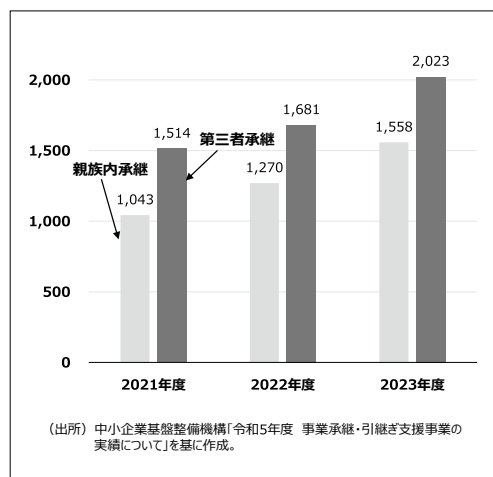
また、中小企業や小規模事業者の事業承継を支援する公的機関である事業承継・引継ぎ支援センターの支援完了件数についても、M&A（第三者承継）によるものが、2021年の1,514件から2023年は2,023件と25%以上も増加している（図表1）。

これらの統計からもスモールM&Aの市場規模が拡大し、中小企業や小規模事業者にも広がってきていることがうかがえる。しかし、「2025年版中小企業白書」によると、2020年までは経営者のピーク年齢が年々高齢化していたが、2023年頃から若返りが始まり、2024年ではピーク年齢が50歳代に移っている。これは高齢化による事業承継がある程度一巡してきたからと考えられる。

ただ一方では、依然として60歳以上の経営者が過半数を占めている状況には変わりなく、現在ピーク年齢である50歳代も10年後には60歳代を迎え、新たな後継者への交代の動きが始まることが予想される。

加えて、2025年6月に閣議決定された「経済財政運営と改革の基本方針」（いわゆる「骨太の方針」）では、「事業承継・M&Aによる経営基盤強化及び地域の人材育成と処遇改善に取り組む」とあり、事業承継の推進だけでなく、中小企業の成長加速化や地域産業維持・雇用確保の手段としてM&A促進に係る各種施策に取り組むことが掲げられている。

図表1 事業承継・引継ぎ支援センターの支援完了件数



出所: 中小企業庁「事業承継・M&Aに関する現状分析と今後の取組の方向性について」2024年

これらのことから、今後もスモールM&Aの市場規模は、多少の増減を繰り返しながらも現状程度を推移、ないしは拡大傾向に向かうと考えられる。

(2) 各地域におけるM&Aの状況

地域経済において、中小企業が地域産業や地域のサプライチェーン・雇用を担う役割は大きい。また、過疎地域へ向かうほど、より規模の小さな事業者が地域産業の担い手となっているケースが多い。そのため、過疎地ほど事業承継の課題が、地域産業の死活問題につながっている。

また、地域別の70歳代以上の経営者の割合を2014～2024年までの変化で見ると、東京・大阪・愛知などの大都市圏では増加率が低く、地方部の増加率が高いことが判明した（中小企業庁「中小企業の事業承継・M&Aの推進について」2025年）。そのため、地方部で事業承継の問題がより深刻であるとわかる。

次に、地域別のM&Aの実施状況は、全国でM&Aが何件行われているか正確な統計はないため、ここでは中小企業庁が行っているM&A支援機関登録制度に登録されたM&A支援機関の成約件数を基に傾向を見る。

都道府県別の企業1万社当たりの件数（図表2）を見ると、東京都がダントツで1位で、そのほか中核都市のある道府県がおおむね上位に並んでいることがわかる。保守的な経営者ほど、M&Aに対してネガティブにとらえる傾向が強く、地方部ではM&Aによる事業承継の浸透がなお課題として残っているといえる。

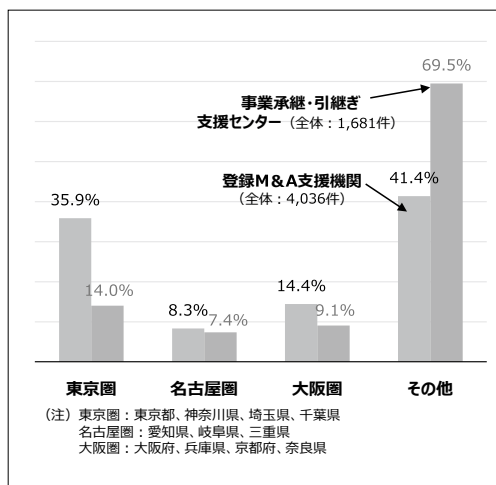
また、M&Aの成約を支援する機関について3大都市圏とそのほかの地域で、金融機関やM&A仲介者などの登録M&A支援機関と事業承継・引継ぎ支援センターのそれぞれの成約件数を比較した場合（図表3）、3大都市圏では登録M&A支援機関の成約件数が多く、ほかの地域では事業承継・引継ぎ支援センターの成約件数が多いことがわかる。このことから、各地域においては特に公的機関による支援の重要性が今なお高いといえる。

図表2 都道府県別のM&A件数
(2022年度、企業1万社当たりの件数)

	件数		件数
東京都	21.8	新潟県	10.1
富山県	13.3	茨城県	10.0
神奈川県	12.9	広島県	9.9
宮城県	12.8	沖縄県	9.7
愛知県	12.6	長崎県	9.7
大阪府	12.5	秋田県	9.6
北海道	12.4	宮崎県	9.1
京都府	12.3	三重県	9.0
滋賀県	12.1	岩手県	9.0
鳥取県	11.6	群馬県	8.5
静岡県	11.4	高知県	8.5
千葉県	11.4	山梨県	8.4
栃木県	11.2	愛媛県	7.8
福岡県	11.1	福井県	7.4
石川県	11.1	奈良県	7.3
熊本県	11.1	徳島県	7.3
長野県	11.1	岐阜県	7.3
香川県	10.8	鹿児島県	7.0
兵庫県	10.4	青森県	6.7
大分県	10.3	福島県	6.4
埼玉県	10.3	山形県	6.3
佐賀県	10.3	山口県	5.9
岡山県	10.2	和歌山県	5.3
		島根県	3.1

出所：中小企業庁「事業承継・M&Aに関する現状分析と今後の取組の方向性について」2024年

図表3 M&A・事業引継ぎの件数の地域別内訳
(2022年度)



出所：中小企業庁「事業承継・M&Aに関する現状分析と今後の取組の方向性について」2024年

ただ、著者の肌感覚としては、事業者との話の中で、過疎地でも「仲介会社からのDMや営業が絶え間なく来ている」といった話を多く耳にする。また、大手のM&A仲介会社も最近は各地域で営業を展開しており、さらに大手などから独立し、個人や小規模でフィナンシャルアドバイザーとして各地域で活動する人も増えているように感じられる。

このような事例からも、著者は、供給が飽和状態の都市部から各地域へ、M&Aを取り巻く多くのさまざまなプレイヤーが流入・参入してきている状況にあると感じている。

2. 国と地方自治体の取組み

さまざまなプレイヤーが参入し活況を帯びてきているスモールM&Aの市場であるが、昨今の報道でも詐欺的なトラブルが多く取り上げられており、また、実際にトラブルに遭遇したケースも耳にするため、ネガティブな印象が拭えない経営者は今も少なくない。

しかし、国としては中小企業・小規模事業

者の事業承継と成長の推進剤としてM&Aへの期待は大きく、市場の安全性を担保し、活性化させていくための多様な施策が経済産業省や地方自治体などで取り組まれている。

(1) 経済産業省の取組み

経済産業省では中小企業庁が中心となり、トラブルの防止と事業承継・M&Aの促進に向けた以下の取組みが行われている。

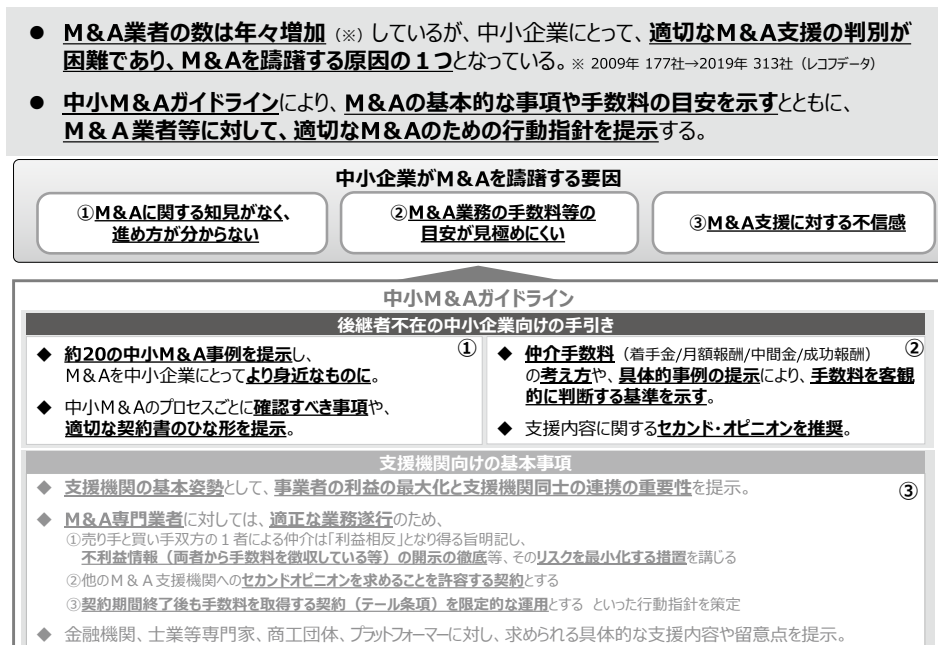
①トラブルの防止

中小企業庁では2015年に、M&Aの手続きやトラブル発生時の対応などを記載した「事業引継ぎガイドライン」を策定。その後、2020年に、上述ガイドラインを全面改訂した「中小M&Aガイドライン」を策定した（図表4）。

このガイドラインは、現在は第3版が制定されている。第3版では以下のことが定められ、仲介者の役割を明確にし、譲渡側・譲受側ともに最終契約の履行を担保させ、トラブルに発展するリスクの低減が図られている。

- ・M&A支援機関の登録制度
- ・仲介手数料のルール化

図表4 中小M&Aガイドラインの策定ポイント



出所：中小企業庁「[中小M&Aガイドライン]について」2020年

図表5 予算・税制等の主な支援策



出所：中小企業庁「中小M&A市場の改革に向けた方向性について」2025年

- ・契約内容の整備
- ・業務内容の明確化
- ・売主／買主への契約時の重要事項説明の慣行など

なお、ガイドラインは、さらなるトラブルへの対応に向け、アドバイザーの資格制度の創設も含めた次回改訂が庁内で協議中である。

②事業承継・M&Aの促進

トラブルの防止を「中小M&Aガイドライン」で担保する一方で、事業承継を促進する施策として、主には税制優遇・補助金給付・マッチング支援などが行われている（図表5）。

傾向として、事業承継の推進から、PMI（M&A後の統合プロセス）履行促進や譲受企業のグループ化による成長といった事業承継後の成長を支えるフェーズへ移ってきている状況のように見受けられる。

(2) 地方自治体・地域公的機関の取組み

地方自治体や地域公的機関などでも国の施策に呼応する形で取組みが進められている。主な取組みとして、譲渡企業と譲受者のマッチング支援と、事業承継・M&Aに係る事務費用の補助金支給などが行われている。

福岡県でも県庁・市町村役所とよろず支援

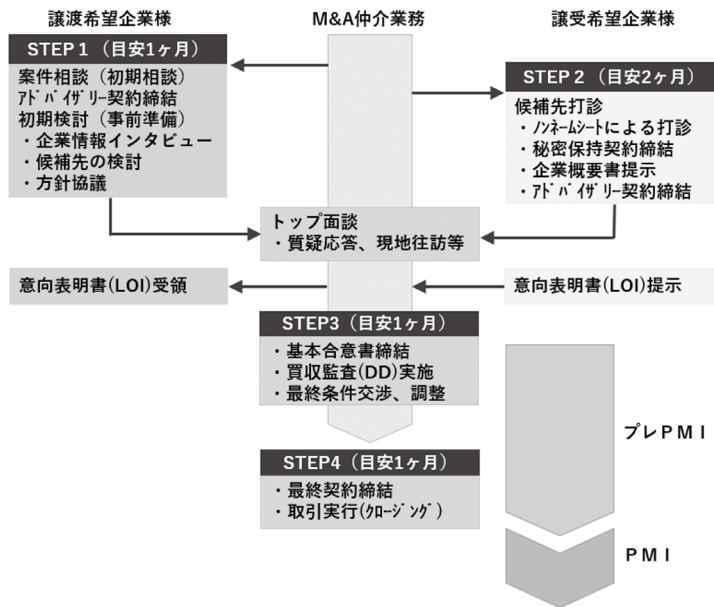
拠点、中小企業活性化協議会、商工会・商工会議所や金融機関・専門家団体などが、譲渡・譲受を考える事業者・個人を事業承継・引継ぎ支援センターへつなぎマッチングを行う取組みが進められている。

また、北九州市では、金融機関などと連携し、サーチファンド（経営者を目指す個人＝サーチャーが投資家から資金を調達し、M&Aをした企業の価値を高め、投資家へ還元する事業承継ファンドの一形態）を活用した事業承継を推進し、全国の経営人材を呼び込む試みを行うなど、各地で県や市町村レベルでの独自の事業承継促進の試みも進められている。

3. 中小企業診断士が携わるべき支援

最後に、中小企業診断士としてM&Aで携わるべき支援内容を考えてみたい。まず、M&Aの主な流れを説明すると、譲渡者・譲受者がトップ面談を経てマッチングが成立すると、基本合意書を取り交わして、譲受側で買収監査（DD、デュー・デシリジェンス）を行い、各種条件を詰めて最終合意・クロージングを迎え、譲渡後は譲受側でPMIを行いながら事業統合を行っていく（図表6）。

図表6 M&Aの主な流れ



出所：株式会社M&Aの窓口

ここで中小企業診断士が携わるべきと考えるのが、買収監査とプレPMI・PMI支援である。

まず、買収監査については、譲渡側も譲受側も企業の状態は刻一刻と変化するため、とにかく短時間での成果が求められる。監査の対象や深度は事業規模や内容によるが、主には財務・労務・法務面である。しかし、事業規模が大きくなるとIT・情報管理面なども対象となる。この際、各専門家が資料請求や譲渡者へのヒアリングなどを行うが、重複部分も多く、何度も同じ資料請求や質問を受けると、余計に時間がかかるだけでなく、譲渡側にも多大なストレスを与えることになる。そのため、事業全体を俯瞰できる中小企業診断士が、事業DDとしてまずは全体を見ることで、買収監査がスムーズに行えると考えている。

プレPMI・PMI支援については、PMIを大雑把にいうならば、経営計画を作成し、PDCAを回しながら目標に向かって事業統合を進めていくことであり、中小企業診断士が最も得意とする分野であるといえる。PMIは経済産業省の事業承継・引継ぎ補助金でも、

PMI枠として専門家の活用が補助対象となっており、また国も専門家を活用したPMIの実施を後押ししており、今後この分野での支援業務は広がっていくと考えられる。

また、譲渡側の支援として、たとえば、支援先の企業が将来的な第三者承継を想定しているならば、早い段階から事業の磨き上げや販管費・経費の適正化を図ることを促すべきである。よくM&Aは売り手市場といわれるが、問題を抱える譲渡企業には、なかなか譲受希望者も現れず、マッチングに相当な時間を費やすことも、中には譲受希望者が現れない場合もある。そのため、常日頃からの磨き上げを経営者に促すことが重要であると考えている。

長野 英一

（ながの ひでかず）

長崎大学卒業後、総合機械商社の西華産業株式会社に勤務。生産設備やIoTシステムなどの営業に従事。2023年中小企業診断士登録。同年独立。現在は株式会社M&Aの窓口取締役／九州代表として、M&Aフィナンシャルアドバイザーを務める。

