

# 令和5年度 事業承継・M&A支援を活用した 地域経済活性化施策探求事業（市区町村コラボ）

## 成果報告書【概要版】

2024/03/29



# 目次

項目	ページ
0. 本事業の背景及び目的	2
1. 事業を行う市区町村の選定	4
2. 選定された市区における事業の実施	8
3. 本事業の考察・まとめ	19

# 0. 本事業の背景及び目的

### ➤ 本事業の背景

- 中小企業と小規模事業者は、人口減少、人手不足、エネルギー及び原材料の価格高騰など、現代の経済社会情勢に起因する様々な課題に直面している。これらの問題に効果的に対応し、将来にわたって利益を維持するためには、従来のビジネスモデルに固執せず、経営戦略を変更することが重要である。
- **事業の持続可能性を確保し、地域の活性化を促進するためには、経営資源を適切に次世代の後継者に引き継ぐことが必要**である。また、M&Aは中小企業の生産性を向上などの観点から重要な手段となりうる。



### ➤ 本事業の目的

- **事業承継・M&A支援の現状及び課題を踏まえた施策の精緻化**：各市区町村が抱える地域経済の現状と課題、また、事業承継・M&A支援に関する現状（利用状況、有効性）と課題を把握する。課題を踏まえ、市区町村や事業承継ネットワークとの連携を強化し、地域経済活性化に有効な事業承継・M&Aに関する支援策の精緻化を行う。
- **地域経済活性化に有効な事業承継・M&A支援策の普及**：上記で検討した、地域経済活性化に有効と考えられる事業承継・M&A支援策を他の地域へも展開していく。

# 1. 事業を行う市区町村の選定

## ▶ 公募の実施スケジュール

時期	実施事項
令和5年9月25日（月）	公募開始
令和5年9月28日（木）	公募説明会の開催（オンライン）
令和5年10月6日（金）	公募終了
令和5年10月30日（月）	審査委員会の開催
令和5年11月1日（水）	選定された市区町村の決定

## ▶ 事業概要（公募資料）

事業の内容
<p><b>事業目的・概要</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>中小企業は人口減少やコストの高騰などの諸課題に直面し、経営の転換を考える必要が増えています。中小企業における経営者の高齢化や黒字廃業の増加は、経営資源の散逸や地域経済の停滞を引き起こす可能性があります。</li> <li>これらの問題への対策として、<b>地域経済活性化の観点から事業承継・M&amp;A支援の推進が必要</b>と考えます。特に、既存産業の活性化や新産業創出等に繋がるような、企業や産業の変革や成長の機会を生み出す事業承継・M&amp;Aを推進していくことが重要と考えます。</li> <li>本事業は、市区町村と連携して、地域経済の状況分析や中小企業の<b>事業承継・M&amp;Aにおける課題を洗い出し、それらを解決するための包括的な支援の提供を通じて、地域経済活性化施策の精緻化を図る</b>ものです。</li> </ul> <p><b>対象</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>関東経済産業局管内（1都10県 ※）市区町村のうち、当該事業に意欲的かつ効果が高いと認められる市区町村（3市区町村程度を想定）を選定します。</li> <li>※ 茨城県、栃木県、群馬県、埼玉県、千葉県、東京都、神奈川県、新潟県、山梨県、長野県、静岡県</li> </ul> <p><b>事業実施時期</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>令和5年11月から令和6年2月下旬（予定）</li> </ul>

事業イメージ
<p>選定された市区町村に対して、具体的に以下事業を実施することを予定しています。</p> <p><b>地域経済活性化の方針検討の支援</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>専門家が、市区町村の経済実態を調査するとともに、域内の中小企業や支援機関等へのヒアリング調査を行い、地域経済の現状や事業承継・M&amp;Aのニーズ・課題を明らかにします。</li> <li>これらの調査結果をもとに、市区町村の地域経済活性化の方針の検討をサポートします。</li> </ul> <p><b>事業者への出張相談会の開催</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>市区町村内の事業者を対象に、事業承継・引継ぎ支援センターの専門家による事業承継やM&amp;Aに関する相談会を開催します。</li> </ul> <p><b>市区町村同士の情報共有会の開催</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>選定された市区町村を対象に、情報共有会を開催します。</li> <li>各市区町村の課題や支援策のアイデアを共有し、地域経済活性化の方針及びその実行に向けた議論を行います。</li> </ul>

## ▶ 公募要領

### 1. 本事業の目的及び概要

中小企業は、現在人口減少やコストの高騰などの諸課題に直面しており、経営の転換を考える必要が増えています。そのような状況下において、中小企業における経営者の高齢化や黒字廃業の増加は、経営資源の散逸や地域経済の停滞を引き起こす可能性があります。

これらの問題への対策として、地域経済活性化の観点から事業承継・M&A支援の推進が必要と考えられます。特に、既存産業の活性化や新産業創出等に繋がるような、企業や産業の変革や成長の機会を生み出す事業承継・M&Aを推進していくことが重要と考えます。

本事業は、市区町村と連携して、地域経済の状況分析や中小企業の事業承継・M&Aにおける課題を洗い出し、それらを解決するための包括的な支援の提供を通じて、地域経済活性化施策の精緻化を図ることを目的として実施します。

＜選定された市区町村において、実施を予定している事業の例＞

- 市区町村における事業承継・M&Aを活用した地域経済活性化の方針検討の支援：専門家が、市区町村の経済実態を調査するとともに、域内の中小企業や支援機関等へのヒアリング調査を行い、地域経済の現状や事業承継・M&Aのニーズ・課題を明らかにします。これらの調査結果をもとに、市区町村の地域経済活性化の内部検討をサポートします。
- 市区町村内事業者への出張相談会の開催：市区町村内の事業者を対象に、事業承継・引継ぎ支援センターの専門家による事業承継やM&Aに関する相談会を開催します。
- 選定された市区町村同士の情報共有会の開催：選定された市区町村を対象に、情報共有会を開催します。各市区町村の課題や支援策のアイデアを共有し、地域経済活性化の方針及びその実行に向けた議論を行います。

### 2. 事業実施期間

令和5年11月から令和6年2月下旬までを予定しています。

### 3. 公募の目的

本公募では、上記の実証事業を実施する市区町村を選定します。

### 4. 公募の対象

関東経済産業局管内（茨城県、栃木県、群馬県、埼玉県、千葉県、東京都、神奈川県、新潟県、山梨県、長野県、静岡県）の市区町村

### 5. 選定数

➤ 応募様式の設問と審査の観点

項目		応募様式の設問	審査の観点
<b>(1)事業承継・M&amp;A活用による経済活性化の効果</b>			
(1)-1.注力したい産業の現状 (地域の特徴的な産業の現状)		<ul style="list-style-type: none"> <li>・ <b>地域の特徴的な産業及び、その産業の現在の課題や機会</b>について、記載してください。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 注力したい産業の課題や機会が、現実的かつ具体的であるか。</li> </ul>
(1)-2.今後の取組方針（既存産業の育成や新産業創出の方針）		<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 市区町村として<b>注力している既存産業の活性化や新産業創出に関する施策</b>について、記載してください。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 市区町村として、既存産業の活性化や新産業創出等に対して、どのように取り組んでいるか。</li> </ul>
(1)-3.事業承継・M&Aの活用方針と目指す成果		<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 本事業を基に、<b>今後実施したいと考える事業承継・M&amp;A支援の具体的な支援の計画と目指す成果</b>について、記載してください。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 本事業を踏まえ、今後、実施したいと考える事業承継・M&amp;A支援の計画及び目指す成果が、地域活性化との関連を含め、明確になっているか。</li> </ul>
<b>(2)市区町村施策の実効性・持続性（持続可能性）</b>			
(2)-1.事業承継・M&Aの課題認識		<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 地域内での<b>事業承継・M&amp;Aにおいて重要と認識している課題</b>及び、それに対する<b>現行の支援策の課題</b>を挙げ、それぞれの原因も合わせて、記載してください。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 地域内での事業承継・M&amp;Aにおける課題及び、それに対する現行の支援策の課題が分析・認識されているか。</li> </ul>
(2)-2.支援体制の構築	①役所内支援体制の整備	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 地域の事業承継・M&amp;Aを支援するために、<b>市区町村の役所組織として、どのような体制を構築</b>しているのか（今後、構築しようとしているのか）</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 役所内及び関係機関を含め、地域の事業承継・M&amp;Aを支援する体制が構築されているか（今後、構築することが可能か）。</li> </ul>
	②役所外の関連機関との連携強化	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 地域の事業承継・M&amp;Aを支援するために、<b>どのような外部の支援機関、関係団体とネットワークを築いているか</b>（今後、築こうとしているか）</li> </ul>	

## 公募及び審査の実施

- 令和5年9月25日（月）より関東経済産業局管内1都10県※の市区町村を対象に約2週間の公募を実施し、9月28日（木）には、公募説明会を開催した。（※1都10県：茨城県、栃木県、群馬県、埼玉県、千葉県、東京都、神奈川県、新潟県、山梨県、長野県、静岡県）
- 審査は、審査委員による書面審査と、審査委員会の開催を経て行われた。このプロセスを通じて審査を行った結果、茨城県日立市、埼玉県さいたま市、埼玉県戸田市、埼玉県八潮市、東京都大田区の5つの自治体について、本実証事業を実施する自治体として採択することとした。

### ➤ 公募説明会の開催概要

- **名称**：「令和5年度 事業承継・M&A支援を活用した地域経済活性化施策探求事業 公募説明会」
- **開催日時**：9/28（木） 11:00-11:30
- **開催場所・方法**：オンライン
- **参加対象者**：関東経済産業局管内の1都10県の市区町村関係者

### ➤ 審査委員会の開催概要

- **名称**：「令和5年度 事業承継・M&A支援を活用した地域経済活性化施策探求事業 審査委員会」
- **開催日時**：10月30日（月） 16:00-17:00
- **開催場所・方法**：オンライン
- **審査委員**：外部有識者、中小企業事業承継・引継ぎ支援全国本部、中小機構関東本部、関東経済産業局

### ➤ 選定自治体（順不同）

- 茨城県 日立市
- 埼玉県 さいたま市
- 埼玉県 戸田市
- 埼玉県 八潮市
- 東京都 大田区



## 2. 選定された市区における事業の実施

## 選定された市区における支援

## 選定された市区に対する支援の全体像

- 本事業では、各市区が地域経済活性化に向けた事業承継・M&A施策を次年度以降、主体的に展開するための基となるよう支援した。
- 具体的には、各市区の申請書をベースに、デスクトップ調査やヒアリング調査で得た情報を踏まえ、データやストーリーを補完しながら各回の議論を進めていくことで、各市区と一体となって施策検討を行った。

### 項目

### 精緻化の観点

#### I. 事業承継・M&Aの活用支援の方向性

産業の特徴及び課題

- **市区の課題認識と合致**しているか
- 地域経済における重要な課題か

地域経済活性化の方針

- **市区の方針と合致**しているか
- 地域経済活性化の戦略に向けた有効な取組は何か

事業承継・M&Aの活用方針

- どのような**目的・対象**に事業承継・M&Aを活用するのか
- 事業承継・M&Aで**目指す成果**は何か

#### II. 注力すべき事業承継・M&Aの課題

注力すべき事業承継・M&Aの課題

- **企業と課題認識**は合っているか支援機関の**支援対象、内容**は何か

#### III. 地域経済活性化に繋がる事業承継・M&Aの施策（案）

地域経済活性化に繋がる事業承継・M&Aの施策（案）

- **各支援機関の支援対象、内容**と重複はないか
- **施策の順序性や実施時期**は適切か

# 日立市

人口	16.6万人	主要産業	非鉄金属製造業、 電気機械器具製造業
----	--------	------	-----------------------

## I. 事業承継・M&Aの活用支援の方向性（仮説）

産業の特徴	<ul style="list-style-type: none"><li>地域中核企業の「<b>企業城下町</b>」として発展（製造業が主）</li></ul>
産業の課題	<ul style="list-style-type: none"><li>地域中核企業の製造部門縮小に伴う<b>受注減少</b></li><li>営業力・提案力の不足</li><li>県北地域の人口減少・少子高齢化の視点による<b>人手不足、高齢化、技術の伝承</b></li></ul>
注力する主なターゲット	<ul style="list-style-type: none"><li><b>地域中核企業の協力会社</b>（製造業）</li></ul>
地域経済活性化の方向性	<ul style="list-style-type: none"><li>「協力会社」の役割からの脱却（外販の拡大）/収益確保・拡大 ⇒競争力の強化/労働生産性の向上/人材の確保</li></ul>
事業承継・M&A活用支援の方向性（仮説）	<ul style="list-style-type: none"><li>異業種・同業種間連携の促進<ul style="list-style-type: none"><li>✓ M&amp;Aによる<b>新規市場進出、販路拡大の促進</b></li><li>✓ 同業種との水平統合や横連携による協力体制構築による生産能力向上/コスト低減の支援</li></ul></li></ul>

## II. 注力すべき事業承継・M&Aの課題

事業者における事業承継・M&Aの現状と課題	<ul style="list-style-type: none"><li><b>高齢化による経営者の事業承継問題</b>が特に製造業の小規模事業者で顕著</li><li>事業承継を望むものの、事業承継に向けた取組の<b>優先順位が低い</b></li><li>戦略的な譲渡含め承継しやすくするために、<b>収益力強化が必要</b></li></ul>
支援策の課題	<ul style="list-style-type: none"><li>ニーズ把握</li><li>市等はプル型アプローチのため、事業承継ニーズを把握できていない（プッシュ型の金融機関はニーズを把握）</li><li>事業承継ネットワーク構成員の市・HITSと商工会議所が情報共有や取組の協力など<b>連携が不十分</b></li><li>事業者に対する<b>意識醸成</b>、事業承継の<b>総合的な情報提供と継続的なサポート</b>が必要</li></ul>
	<ul style="list-style-type: none"><li>計画・実行</li><li>プル型アプローチの市役所、HITS、商工会議所、プッシュ型アプローチの金融機関をはじめとする<b>地域一丸となった支援機関同士の連携</b></li><li><b>事業承継やM&amp;Aを行った企業からの具体的なアドバイスや事例の紹介</b></li></ul>

## III. 地域経済活性化に繋がる事業承継・M&Aの施策（案）

- 案1：支援機関が連携した事業承継支援体制の構築：地域内の支援機関が連携して、事業承継やM&A支援にとどまらず、「稼ぐ力」や競争力を強化を支援するための継続的かつ実効性のあるネットワークを構築する。
- 案2：事業者の新たな交流会の「場」づくり：事業承継・M&Aや企業の課題や未来について、忌憚なく話し合えるような「場」（サロン）の提供。

# さいたま市

## I. 事業承継・M&Aの活用支援の方向性（仮説）

### 産業の特徴

- **第三次産業**の割合が大きい
- 卸売業、小売業、建設業、宿泊業など**多様な産業**を有する

### 産業の課題

- 事業所数及び生産年齢人口の減少
- 第三次産業を中心とした**生産性の向上**

### 注力する 主なターゲット

- **第三次産業（卸売業、運輸・郵便業等）**の中堅・中小企業

### 地域経済活性化 の方向性

- 特に、第三次産業において**生産性を向上**させる取組みを推進

### 事業承継・M&A 活用支援の 方向性

- 中堅・中小企業を核とした**水平統合（同業種）・垂直統合（異業種）**を通じた**生産性向上**
- **サプライチェーンの最適化**を目指す形での、異業種間での連携を促進

## III. 地域経済活性化に繋がる事業承継・M&Aの施策（案）

- 案1：**民間事業者・金融機関との連携した戦略的M&Aニーズの推進**：市役所や商工会議所などのM&A支援機関と、金融機関や民間のM&A事業者が連携して、市内におけるM&Aの全体像を把握し、中堅・中小企業のM&Aを通じた生産性向上と持続可能な成長の促進を図る。
- 案2：**企業価値に関するセミナーやワークショップ（価格ギャップ解消支援）**：地域内の中堅・中小企業が自社の事業価値を正確に把握し、それを事業戦略や事業承継、M&Aなどに活用できるようにする。
- 案3：**M&Aにおける成功事例の共有と事後フォローの強化**：成功事例の共有により、事業承継やM&Aにおける抵抗感と不透明性を解消し、特に、売り手側のが不安を軽減し、M&Aプロセスに臨めるようにする。

人口

134.0万人

主要産業

卸売業、小売業、  
建設業、宿泊業など

## II. 注力すべき事業承継・M&Aの課題

### 事業者における 事業承継・M&A の現状と課題

- 借入に伴う**連帯保証人**の要件が事業承継のネックとなる
- 売り手と買い手間の価格認識の違いが**売買価格のギャップ**を生んでいる
- 買収後、新旧の経営陣をはじめとする**人材面での調和**を図る取組みが必要

### 支援策 の課題

#### ニーズ 把握

- 潜在的な事業承継者の発掘と**事業承継・M&Aニーズの顕在化**が困難（金融機関や商工会などの支援機関との連携の必要性）
- **M&Aに対する抵抗感**やマッチング先の不明瞭さがある

#### 計画・ 実行

- M&Aでは、**資金面での支援やPMI**（買収後統合プロセス）の支援が不足
- M&Aでは、M&Aにおける価格の相場が分からず、第三者による調整が望まれる

# 戸田市

## I. 事業承継・M&Aの活用支援の方向性（仮説）

### 産業の特徴

- 製造業が最も大きな割合を占めており、特に**印刷業**が出荷額、従業員数、事業所数で第1位
- 印刷業は、**小規模事業者が多い**

### 産業の課題

- 印刷・関連業**における、事業所数の減少、デジタル化の遅れ、技術革新の必要性
- 印刷・関連業において、**横連携が弱い**

### 注力する 主なターゲット

- 印刷・関連業**における中小企業

### 地域経済活性化の 方向性

- デジタル化や新市場への展開（同業種、異業種）

### 事業承継・M&A 活用支援の 方向性

- 印刷・関連業界における**中小企業間の横連携**の強化（既存の交流の場をより活性化させるとともに、事業承継やM&Aを含めた幅広い形での利用を図る）
- デジタル技術に優れた企業をはじめとする**異業種との提携・M&A**

人口

14.2万人

主要産業

運輸・倉庫業  
印刷製本業

## II. 注力すべき事業承継・M&Aの課題

### 事業者における 事業承継・M&A の現状と課題

- 経営者保証や負債**がネックとなっている
- 技術承継**の難しさ（作業マニュアルの不足）、株式の相続がネック
- 経営ノウハウ及び資産の承継、後継者不在で**休廃業を検討**する企業が多い
- 事業継続を目指し自ら後継者を探す層と、そうではない層に大別されている

### 支援策 の課題

#### ニーズ 把握

- 事業承継に向けた将来計画支援による**潜在的な事業承継ニーズ**の発掘
- 事業承継やM&Aに対する理解促進や**相談先の明確化**
- M&A事例の発信等による**意識の向上**

#### 計画・ 実行

- 企業同士のコミュニケーションの機会が不足
- 資産継承に関する明確な指針の提供
- 経営者と後継者に中立的なアドバイスを提供する専門家との**連携強化**

## III. 地域経済活性化に繋がる事業承継・M&Aの施策（案）

- 案1：**事業者の新たな交流会の「場」づくり**：印刷・関連業界を中心とする中小企業における企業の課題や未来について、忌憚なく話し合える「場」を提供し、事業承継を含めた経営革新と業界全体の活性化を促進。
- 案2：**支援機関が連携した潜在的な事業承継ニーズの発掘**：市役所や商工会、金融機関などの支援機関が連携して、市内事業者における事業承継の全体像の把握などを通じて、潜在的な事業承継ニーズの発掘、支援を行っていく。

# 八潮市

## I. 事業承継・M&Aの活用支援の方向性（仮説）

### 産業の特徴

- **金属製品製造業**を中心とした工業集積都市として発展
- **ベッドタウン化の進行**

### 主な産業の課題

- 市の主要産業である**金属製品製造業**における、事業所数の減少

### 注力する主なターゲット

- **金属製品製造業**を中心とする製造業の小規模事業者

### 地域経済活性化の方向性

- **既存産業の活性化（小規模/短期的）**  
※やや力点を置く
- 新産業への移行（中規模/中長期的）

### 事業承継・M&A活用支援の方向性

- 事業承継の機会を活かした**DX、GX支援**
- 特に若者をターゲットとした、**製造業の魅力の発信**、地域ブランド「八潮ブランド」の活用

人口

9.2万人

主要産業

金属加工品製造業

## II. 注力すべき事業承継・M&Aの課題

### 事業者における事業承継・M&Aの現状と課題

- 金属製品製造業の零細企業において、**事業承継のイメージや承継プロセスの理解が不足**
- 製造業の魅力を伝え、**若者の関心を引くための取り組みが必要**

### 支援策の課題

#### ニーズ把握

- 事業承継を考えている**事業者の実態を把握**する方法が不足
- セミナーや相談会への参加促進、及び**支援内容の周知**に課題

#### 計画・実行

- **企業価値**の正確な認識や、**承継プロセス**に必要な知識の提供が必要
- 金融機関を含めた、**支援機関同士の連携強化**

## III. 地域経済活性化に繋がる事業承継・M&Aの施策（案）

- 案1：**事業承継の機会を活かしたDX支援プログラムの展開**：事業承継の機会を活かし、商工会等の支援機関と連携しながら、製造業の小規模事業者を中心にIT化、デジタル化を推進することで、事業の競争力強化と効率化を図る。
- 案2：**「ものづくり」若者向け情報発信**：製造業と地域ブランド「八潮ブランド」の魅力を若者に伝え、彼らの関心を引きつけることにある。これにより、将来的な事業承継者や業界への新規参入者を増やし、地域経済の活性化に寄与することを目指す。

# 大田区

人口

73.3万人

主要産業

生産用機械製造業

## I. 事業承継・M&Aの活用支援の方向性（仮説）

産業の特徴

- **ものづくりのまち**（東京23区最多の製造業事業所）
- 中小の企業間連携の仕組みである「**仲間回し**」

産業の課題

- 「仲間回し」を構成する**小規模企業（製造業）**の事業所減少、受託加工案件の減少
- 区内の**土地や資源地の不足**

注力する  
主なターゲット

- 「**仲間回し**」構成企業（**小規模製造業**、ハブ企業）

地域経済活性化  
の方向性

- **新たな協業の仕組み**（仮称「仲間回し2.0」）の構築：グローバルな視点を取り入れた、高付加価値なものづくりを目指す共同体

事業承継・M&A  
活用支援の  
方向性（仮説）

- 上記の**新たな協業の仕組み**を構築するための、同業種・異業種間連携、M&Aの促進
- 事業承継・M&Aを通じた**業種間での地域内資源共有**の促進。

## II. 注力すべき事業承継・M&Aの課題

事業者における  
事業承継・M&A  
の現状と課題

- 小規模製造業における、**後継者不在と計画性の不足**（「経営」に対する意識が低い）
- 事業承継に対する意識や理解の不足（メリットを感じない）
- **M&Aへの抵抗感**が、特に年配の経営者の間で根強い

ニーズ  
把握

- 経営者が自分事として事業承継を捉えられておらず、自発的な事業承継への取り組みが不足
- 事業承継には、**長期的な支援**とそれを支える管理体制が必要

支援策  
の課題

計画・  
実行

- **売り手の不足**等により、売り手と買い手の間のマッチングが困難
- 事業承継の計画から実行に至る過程における、特に**売り手側のサポート**（M&Aの経験の共有など）

## III. 地域経済活性化に繋がる事業承継・M&Aの施策（案）

- 案1：**区内企業の交流促進施策**：区内の同業種間の交流を、既存の枠組みを活かしつつ、専門スキルと経営ノウハウの共有やブランディング強化などの勉強会を実施することを通じた企業間交流を活性化することで、仲間回し2.0を実施するような企業間の協業や事業承継・M&Aの理解促進を図る。
- 案2：**地域資源循環支援**：M&Aを通じた業種間での土地や設備等の資源共有を促進。地域内の資源を最大限活用することを目指す。これらを通じ「仲間回し2.0」を行うような企業の生産性向上と持続可能な成長を支援。



## 選定された市区間同士の情報共有会の開催

## 情報共有会の概要

- 本共有会は、各市区が検討した事業承継・M&Aの活用支援策や課題を共有し、互いの支援策に対する新たな視点や提案を受け取り、具体的な支援策や支援体制を検討する際の材料とすることを主な目的として実施された。
- 共有会には、選定された5市区の担当者のほか、中小企業事業承継・引継ぎ支援全国本部、中小機構関東本部、各都県の事業承継・引継ぎ支援センター、関東経済産業局が、現地またはオンラインで参加した。

### ➤ 開催日時

令和6年3月13日（水） 13:30-15:30

### ➤ 開催場所

- **会場:** PwCエクスペリエンスセンター
- **住所:** 東京都千代田区大手町1-1-3大手センタービル
- **形式:** 対面 及び オンライン参加のハイブリット形式

### ➤ 次第

- 開会、事務連絡
- 開会の挨拶（関東経済産業局）
- プログラム① 情報共有パート（30分）
- 他自治体の事例共有など
- プログラム② ワークショップパート（70分）
- 総括

# 情報共有会で実施したプログラム

- 本共有会は、①情報共有パート（30分）、②ワークショップパート（70分）に大別して行われた。
- そして、各市区における地域経済活性化のための事業承継・M&Aの活用方針や、事業承継・M&Aの支援策の課題などについて、参加者間で情報共有や意見交換が行われた。

## ➤ 全体の構成

### 目的・概要

#### プログラム① 情報共有パート (30分)

- 本事業において、各市区で検討した、「**地域経済活性化のための事業承継・M&Aの活用方針**」や「**特に市区が取り組むべき支援策の課題**」について、PwCより報告を行った。
- 上記PwC発表を受け、**各市区の担当者より、自治体内での反応（組織内でどのような反応があったか）**について、説明いただいた。

#### プログラム② ワークショップパート (70分)

- Step1から得られた情報も踏まえながら、以下の議題についてグループに分かれて議論を行った。

議題 1	<b>「地域経済や産業において直面している課題」</b> →自治体が直面する課題は多岐にわたるが、事業所数の減少や労働生産性の低下をはじめとする問題と、事業承継の重要性が共通認識され、後者を通じて新たな収益機会を創出し、自治体による支援が必要という意見が挙げられた。
議題 2	<b>「事業承継・M&amp;Aを絡めて解決していくための、事業承継・M&amp;A支援策や体制の課題」</b> →新たな機会の見出し方に関する共通認識として、事業者へのアプローチに税制優遇やBCPの導入を絡めることの有効性と、自治体と金融機関の連携やネットワーク構築の必要性が挙げられた。また、認証制度を活用し、特定の事業者への具体的サポートが自治体活性化に繋がるとの意見が示され、マンパワー不足の解消には他機関との連携が重要との意見が挙げられた。

### 3. 本事業のまとめ・考察

## 総括・考察：地域における経済活性化のための事業承継・M&A活用の検討アプローチ

- 本事業を通じて、自治体において、地域経済活性化に向けた事業承継・M&A活用を検討する上では、地域産業の課題や方針を基に、対象や支援の方策を検討することが有効と考えられる。

### ➤ 地域経済活性化に向けた事業承継・M&A活用の検討アプローチ

項目	精緻化の観点	調査内容例 (仮説の裏付け)
地域経済の課題	<ul style="list-style-type: none"> <li>自治体の課題認識と合致しているか</li> <li>地域経済における重要な課題か</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>総合計画</li> <li>対象産業の基礎情報 (企業数、出荷額等)</li> </ul>
地域経済活性化の方針	<ul style="list-style-type: none"> <li>自治体の方針と合致しているか</li> <li>地域経済活性化の戦略に向けた有効な取組は何か</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>総合計画</li> <li>主要企業の経営方針</li> <li>対象産業のトレンド</li> </ul>
事業承継・M&Aの活用方針	<ul style="list-style-type: none"> <li>どのような<b>目的・対象</b>に事業承継・M&amp;Aを活用するのか</li> <li>事業承継・M&amp;Aで<b>目指す成果</b>は何か</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>他自治体の事例</li> <li>事業承継・M&amp;Aに期待する効果</li> </ul>
事業承継・M&Aに向けた課題	<ul style="list-style-type: none"> <li><b>企業と課題認識</b>は合っているか(ニーズはあるか)</li> <li>支援機関の<b>支援対象、内容</b>は何か</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>企業の事業承継・M&amp;Aの課題</li> <li>各支援機関の支援対象・内容</li> </ul>
地域経済活性化に繋がる事業承継・M&Aの施策(案)	<ul style="list-style-type: none"> <li><b>各支援機関の支援対象、内容</b>と重複はないか</li> <li><b>施策の順序性や実施時期</b>は適切か</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>企業や支援機関の支援ニーズ</li> <li>他自治体の優良施策</li> </ul>

## 総括・考察：地域経済活性化のための事業承継・M&A活用方針・目的

- 事業承継・M&Aを地域経済の活性化にどのように繋げていくかについて、各市区で検討された支援の方向性を基に整理した。
- 地域経済を活性化する上で重要な戦略として、DX促進や新技術の導入、サプライチェーンの最適化、企業間連携によるシナジー創出、事業の多角化と市場拡大などが挙げられる。これらの戦略を事業承継・M&Aと組み合わせることで、地域経済の持続可能な発展を促進する可能性があると考えられる。

### ➤ 事業承継・M&Aを地域経済活性化にどのように繋げていくか

#### 各市区で共通する地域経済活性化のための事業承継・M&Aの主な活用方針・目的

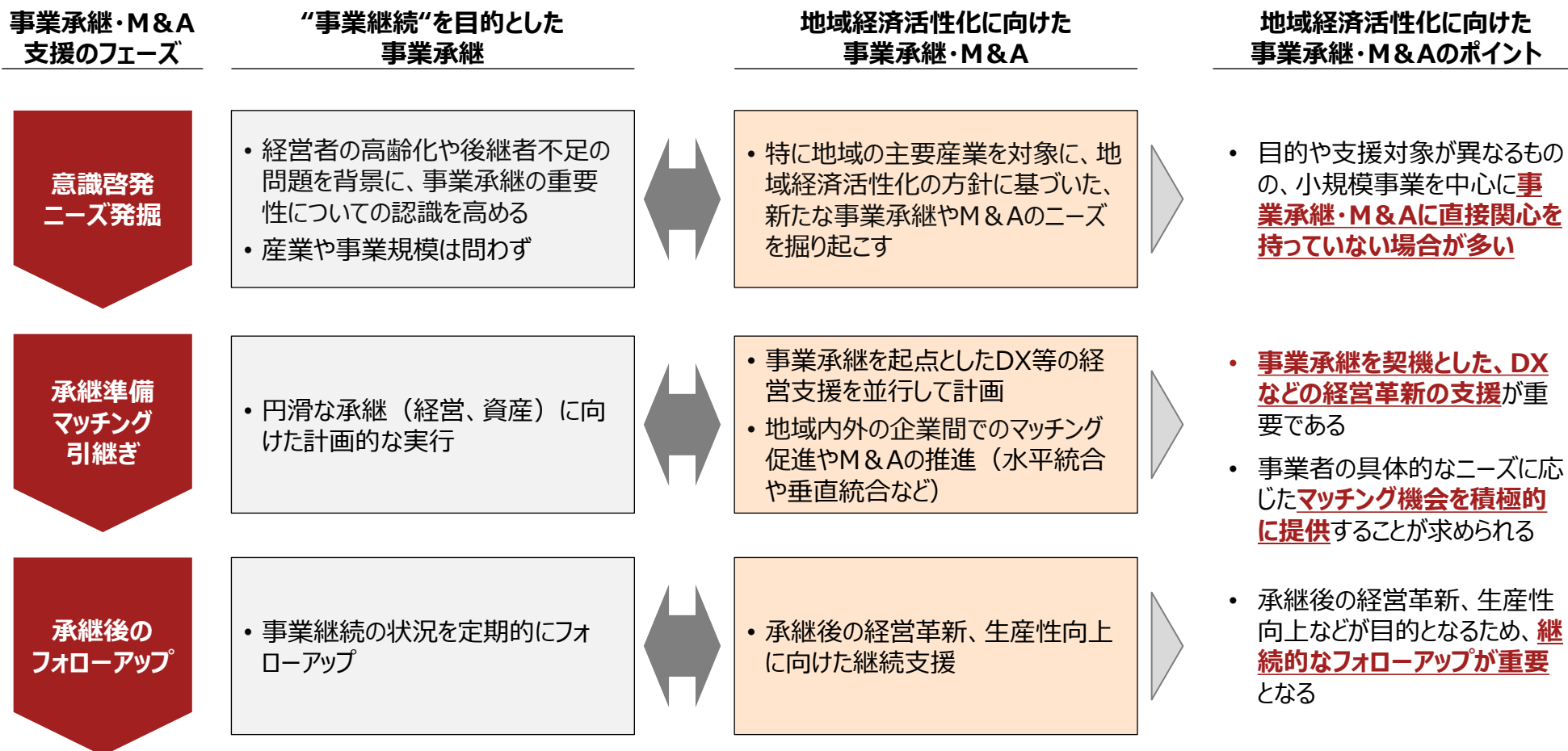
DX促進や 新技術の導入	<ul style="list-style-type: none"><li>• 事業承継やM&amp;Aは、<b>デジタルトランスフォーメーション（DX）などの経営革新を促進する機会</b>となり得る。新たな技術を活用した事業モデルの革新は、地域経済の活性化に貢献する。</li></ul>
サプライチェーン の最適化	<ul style="list-style-type: none"><li>• M&amp;Aや事業承継を利用して、サプライチェーン内の企業間で効率的な統合を促進し、<b>生産性の向上やコスト削減を実現</b>することで、地域内の企業群全体の競争力を強化していく。</li></ul>
企業連携による シナジー創出	<ul style="list-style-type: none"><li>• M&amp;Aや事業承継を活用して、<b>異業種や同業種間での連携を促進</b>することで、企業が新たな市場や技術にアクセスし、リソースを共有することで、新しいビジネス機会を生み出し、地域経済の活性化に繋げていく。</li></ul>
事業多角化と 市場拡大	<ul style="list-style-type: none"><li>• M&amp;Aや事業承継の機会を利用して、企業が自社のビジネスモデルを再評価し、<b>新市場への進出や事業の多角化</b>を図ることが可能である。M&amp;Aは、既存の事業領域外への拡張や新しい技術・製品の迅速な獲得に有効と考えられる。</li></ul>

- 事業承継・M&Aを経済活性化に繋げるためには、単に企業の所有権を移転するだけでなく、**戦略的な企業再編や連携を通じて新しい市場への進出、技術革新、経営の効率化**を目指すことが重要である。
- DX促進や新技術の導入、人材の流動性向上、企業連携によるシナジー創出、企業連携によるシナジー創出などは、地域経済の活性化を目指す上での重要な戦略である。これらの戦略を**事業承継・M&Aと組み合わせることで、地域経済の持続可能な発展が促進**される可能性があると考えられる。

## 総括・考察：地域経済活性化に向けた事業承継・M&Aのポイント

- 本事業の実証内容に基づき、事業継続を目的とした従来型の事業承継との違いを検討した。それを基に、地域経済活性化に向けた事業承継・M&Aのポイントを導出した。
- 小規模事業を中心に事業承継・M&Aに対する意識の向上、事業承継を契機とした、DXなどの経営革新の支援などがポイントとして挙げられる。

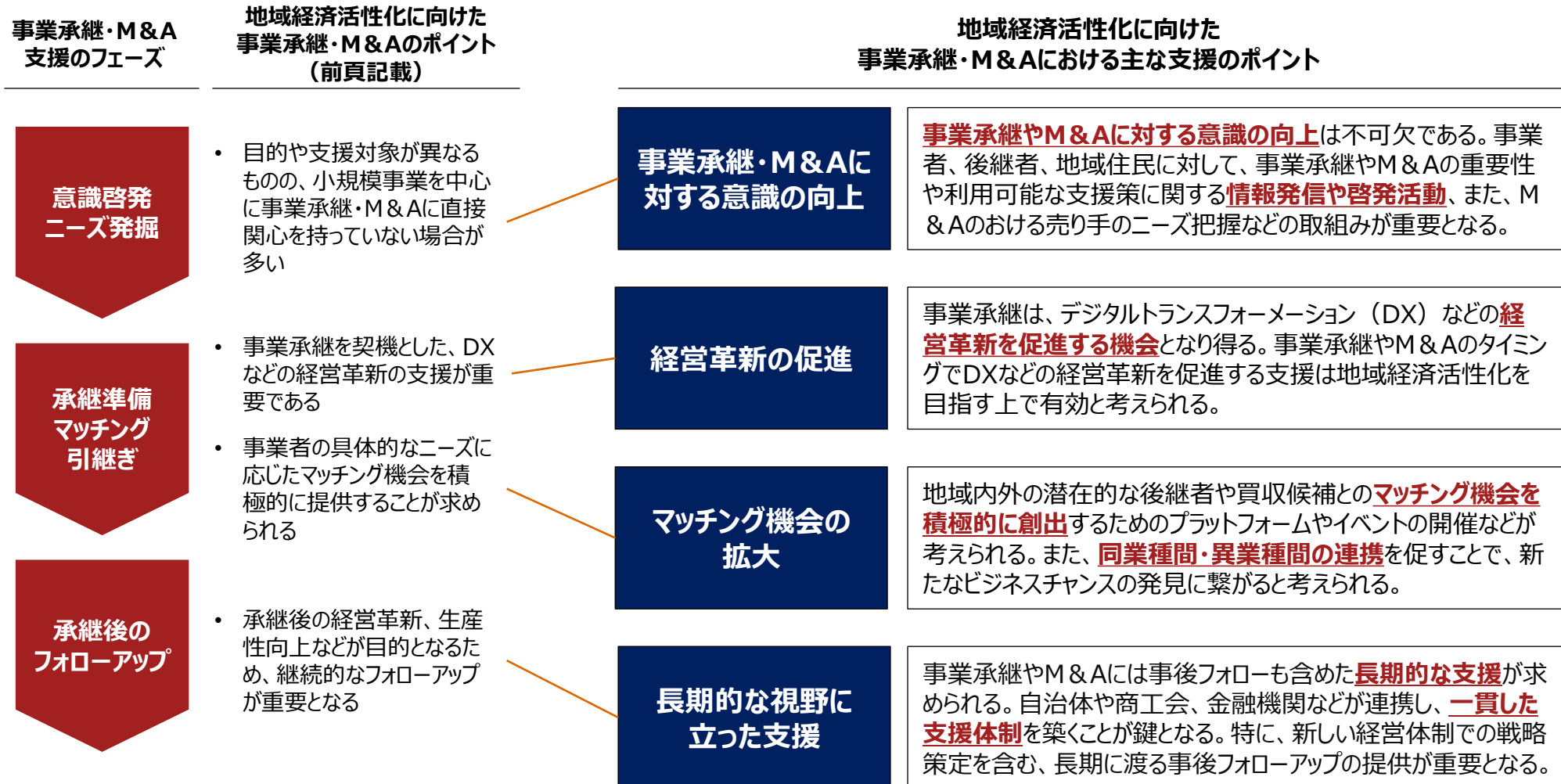
### ➤ 事業継続を目的とした従来型の事業承継との違い



# 総括・考察：地域経済活性化のための事業承継・M&A支援の方向性

- 前頁で検討したポイントを基に、地域経済活性化に向けた事業承継・M&Aにおける主な支援の方向性を導出した。
- 主な支援の方向性として、事業承継・M&Aに対する意識の向上、経営革新の促進、マッチング機会の拡大、長期的な視野に立った支援といったことが挙げられる。

## ➤ 地域経済活性化に向けた事業承継・M&Aにおける主な支援のポイント







© 2024 PwC. All rights reserved.

PwC refers to the PwC network member firms and/or their specified subsidiaries in Japan, and may sometimes refer to the PwC network. Each of such firms and subsidiaries is a separate legal entity. Please see [www.pwc.com/structure](http://www.pwc.com/structure) for further details.

This content is for general information purposes only, and should not be used as a substitute for consultation with professional advisors.